



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo directivo y clima organizacional en las
instituciones educativas de primaria del distrito de
Santiago - Cusco-2018**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

AUTORA:

Br. MOREANO PERALTA CATALINA CLEOFE

ASESORA:

DR. ZEGARRA SALAS WILBERT

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LINEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN E INNOVACIONES EDUCATIVAS

PERU-2019

PAGINA DEL JURADO

**DRA. MARMANILLO MANGA ROSA ELVIRA
PRESIDENTE**

DR. ZEGARRA SALAS WILBER
VOCAL

DEDICATORIA

A Dios por todas las cosas.

Br. MOREANO PERALTA CATALINA CLEOFÉ

AGRADECIMIENTO

A toda la plana docente de nuestra Universidad que nos apoyó todo el proceso
de avance de nuestra tesis.

Br. MOREANO PERALTA CATALINA CLEOFE

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Catalina Cleofe Moreano Peralta, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 23928944 con la tesis titulada Liderazgo directivo y clima organizacional en las instituciones educativas de primaria del distrito de Santiago - Cusco-2018.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo Marzo del 2019



Catalina Cleofe Moreano Peralta

DNI. 23928944

PRESENTACIÓN

Señor presidente del Jurado, señores miembros del Jurado Calificador, presento ante ustedes la Tesis titulada "Liderazgo directivo y clima organizacional en las instituciones educativas de primaria del distrito de Santiago - Cusco-2018", con la finalidad de determinar de qué manera el liderazgo directivo influye en el clima organizacional de las Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestra en Administración de la Educación.

La presente investigación se organizó en siete capítulos en los cuales se realizó el estudio detallado de la relación que hay entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas de primaria del distrito de Santiago-Cusco-2018, lográndose determinar, a partir de los resultados obtenidos, una relación significativa entre dichas variables.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La Autora

RESUMEN

El objetivo de estudio de la presente investigación fue determinar de qué manera el liderazgo directivo se relaciona con el clima organizacional de las Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco, la hipótesis planteada formuló la existencia de una relación directa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018

Para tal fin, se aplicó el método de investigación cuantitativa, siendo el tipo de estudio por carácter correlacional y por su alcance temporal transversal, el diseño de investigación fue de tipo no experimental correlacional. La población estuvo conformada por los docentes de las Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco, con una muestra de 50 docentes, se aplicó un muestreo polietápico con afijación proporción a la cantidad de docentes de educación primaria de cada institución seleccionada. Se recogieron los datos haciendo uso de dos cuestionarios uno para medir el liderazgo directivo que consta de 31 ítems y otro para medir el clima organizacional que consta de 28 ítems. Se concibe el liderazgo directivo como el proceso de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de una organización; mientras que el clima organizacional se concibe como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización. Los datos fueron procesados usando el software estadístico del SPSS versión 22 y para la contrastación de hipótesis se aplicó la prueba estadística de asociación no paramétrica Tau de Kendall y la prueba de independencia estadística Chi cuadrado de Pearson. Los resultados de esta investigación, nos permitieron determinar que con un nivel de confianza del 95% = 0.95, y al nivel de significancia del α : 5% = 0.05, existe correlación entre las variables Liderazgo directivo y clima organizacional, según el estadístico de prueba para un estudio no paramétrico Tau-B de Kendall, cuyo coeficiente de correlación alcanza el valor de 0,789, valor que muestra una asociación alta y directa entre dichas variables

Palabras clave: Liderazgo directivo, Clima organizacional.

ABSTRACT

The objective of the present study was to determine how the leadership is related to the organizational climate of the primary institutions of the district of Santiago Cusco, the hypothesis proposed the existence of a direct relationship between the leadership and the organizational climate in Primary Institutions of the District of Santiago Cusco-2018

For this purpose, the quantitative research method was applied, with the type of study being correlational and its transverse temporal scope, the research design was of a non-experimental correlational type. The population was made up of the teachers of the primary institutions of the district of Santiago Cusco, with a sample of 50 teachers, a multi-stage sampling was applied with affixation proportion to the number of primary education teachers of each selected institution. The data were collected using two questionnaires, one to measure the management leadership that consists of 31 items and another to measure the organizational climate that consists of 28 items. Executive leadership is conceived as the process of mobilizing and influencing others to articulate and achieve the intentions and shared goals of an organization; while the organizational climate is conceived as the quality or property of the organizational environment perceived or experienced by the members of the organization. The data were processed using the statistical software of SPSS version 22 and for the hypothesis testing, the statistical test of nonparametric association Tau of Kendall and the statistical independence test Chi square of Pearson were applied. The results of this investigation allowed us to determine that with a confidence level of $95\% = 0.95$, and at the level of significance of $\alpha: 5\% = 0.05$, there is a correlation between the variables Management leadership and organizational climate, according to the test statistic for a nonparametric study Tau-B of Kendall, whose correlation coefficient reaches the value of 0.789, a value that shows a high and direct association between these variables

Key words: Leadership directive, Organizational climate.

INDICE

	Pág.
Página del jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimientos.....	iv
Declaración jurada	v
Presentación.....	vi
Resumen.. ..	vii
Abstract.....	viii
Índice.....	ix

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN.....	11
-------------------	----

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA.....	31
2.1. Variables de estudio.....	31
2.2. Operacionalización de variables.....	34
2.3. Metodología.....	35
2.4. Tipo de estudio.....	35
2.5. Diseño de estudio.....	35
2.6. Población, muestra y muestreo.....	36
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	37
2.7.1 Técnicas.....	37
2.7.2. Instrumentos.....	37
2.8. Métodos de análisis de datos.....	41

CAPÍTULO III

RESULTADOS.....	43
3.1. Resultados para la variable liderazgo directivo.....	43
3.2. Resultados para la variable clima organizacional.....	49
3.3. Contraste de hipótesis para correlación entre las variables liderazgo directivo y clima	60
3.4. Prueba de sub hipótesis.....	62

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN DE RESULTADOS	82
CAPÍTULO V	
CONCLUSIONES	85
CAPÍTULO VI	
RECOMENDACIONES	86
CAPÍTULO VII	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	87
ANEXOS	
1. Artículo científico	
2. Matriz de consistencia de la investigación	
3. Matriz de operacionalización de variables	
4. Matriz de instrumentos	
5. Instrumentos	
6. Instrumento Aplicado	
7. Fichas de validación de expertos	
8. Constancia de aplicación de instrumentos	
9. Evidencia fotográfica	
10. Data	

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

La educación contemporánea en la que nuestro país se enmarca y considera pertinente los grandes cambios mundiales, donde su proceso como factor de desarrollo de la sociedad, es el aspecto que ha sufrido las influencias de los más controversiales enfoques, paradigmas, modelos y concepciones para explicar cómo el ser humano aprende, se desarrolla y con qué tipo de procedimientos e instrumentos, asimismo es de especial preocupación la mejora de la calidad educativa y con especial interés en el nivel primario, siendo la dirección de las escuelas un aspecto del problema que al que el Ministerio de Educación le da atención

En lo que se refiere al liderazgo directivo el Ministerio de Educación en el marco de la implementación de las rutas del aprendizaje indica que el liderazgo del director incide en el mejoramiento escolar, ello implica comprometerse y promover: La motivación de los maestros, el desarrollo de las habilidades y capacidades docentes, el mejoramiento de las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores, entendiéndose que el liderazgo directivo dentro del marco del liderazgo pedagógico, siendo de esta manera el líder el que es capaz de conducir a su equipo hacia objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes, así como proporcionando dirección y ejerciendo influencia en su equipo.

El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. (Chiavenato, 1999). El clima

organizacional se ve influenciada por múltiples factores unos más relacionados que otros, el liderazgo directivo sin embargo es un aspecto en el que se pone énfasis por sus características propias, y que conviene por tanto explorar su relación con el clima organizacional con más detenimiento, propósito que conduce a la presente investigación la cual hace uso de antecedentes que pasamos a describir.

Berrocal (2007) presenta la tesis "El clima institucional y la calidad de servicio educativo ofertado por las instituciones educativas públicas de nivel secundario de la urbanización de Dulanto de la región Callao" realizado en la universidad Nacional Enrique Guzmán y la Valle, investigación de tipo descriptiva, con un diseño no experimental de tipo correlacional, investigación cuantitativa que entre sus conclusiones indica lo siguiente.

Los resultados de la investigación demuestran en la institución educativa de la urbanización de Dulanto no se ha logrado consolidar un sentido de identidad que permite cohesionar el trabajo institucional, unificar esfuerzos y compartir objetivos comunes, el 58% de los sujetos encuestados percibe la identidad institucional en el nivel de educación básica regular. Las puntuaciones obtenidas a nivel de las relaciones interpersonales dan el 59,9% de los entrevistados perciben la dimensión en el nivel medio o regular, lo que significa que en las escuelas estudiadas no se ha alcanzado un nivel de óptimas relaciones sociales entre los individuos, que posibilite un grato ambiente de trabajo. Las dificultades al relacionarse generan relaciones con desconfianza o a vivir conflictos en el proceso de estas.

En cuanto al servicio educativo se observa que el 54,4% de los entrevistados percibe esta variable en un nivel medio o regular lo que significa que no se ha logrado ofertar un servicio educativo de calidad que satisfaga las expectativas del alumnado en tanto no responde a sus intereses y necesidades. Al efectuar la correlación entre identidad institucional y servicio educativo se demuestra que existe una correlación entre identidad institucional y servicio educativo se demuestra que existe una correlación moderada. Se evidencia que esta relación se expresa en un 58%. Lo que significa que aquellos encuestados que perciben la identidad institucional en un nivel medio o regular, hecho que nos demuestra que

el escaso sentido de pertenencia y cohesión entre los miembros de la comunidad educativa, impide que la unidad de esfuerzos les permita compartir objetivos comunes como institución constituyéndose en el obstáculo para el logro de las metas y objetivos planteados.

Arteaga, C. (2006). Presenta la tesis “Grado de relación entre el liderazgo, las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los trabajadores de la institución educativa Víctor Andrés Belaunde”. Informe de tesis para optar al grado de maestra en educación con mención en docencia y gestión educativa en la Universidad Privada Antenor Orrego. Trabajo de tipo descriptivo correlacional que tuvo por población a los trabajadores de la Institución Educativa Víctor Andrés Belaunde y como muestra a 76 de dichos trabajadores, en que se llegaron a las siguientes conclusiones”

El Clima Organizacional predominante percibido por los trabajadores de la Institución Educativa Nacional en estudio es regular, lo cual perjudica a la Institución Educativa ya que afecta el comportamiento del personal

Existe una correlación positiva muy fuerte entre liderazgo y relaciones interpersonales, entre liderazgo y clima organizacional, y una correlación positiva considerables entre

Relaciones interpersonales y clima organizacional, percibido por el personal directivo de la Institución Educativa Nacional “ Víctor Andrés Belaunde ”

Sánchez S. J. (2005). Presenta la tesis “Influencia de la Gestión universitaria en el Clima Organizacional: un estudio comparativo de tres universidades”. Investigación cuyo objetivo general fue investigar la correlación existente entre la gestión universitaria, clima y el comportamiento organizacional, identificando como las universidades responden a la interferencia al ambiente organizacional: Universidad Nacional del Centro del Perú, la Universidad Peruana Los Andes, Universidad Continental de Ciencias e Ingeniería ubicadas en el Departamento de Junín, en la Provincia de Huancayo. En el estudio participaron 286 personas entre docentes y trabajadores administrativos de un total de 1,794. El diseño de estudio es transversal, comparativo, descriptivo, utilizamos para el efecto una escala de

medición de la gestión universitaria, clima y comportamiento organizacional. Entre sus conclusiones figuran las siguientes:

El estudio reporta que en las universidades existen correlaciones entre la gestión universitaria, el clima y el comportamiento organizacional, dentro del cual realizan su trabajo.

La medición nos indica que los niveles son aceptables, pero no resultan los más propicios para una gestión eficaz. Sin embargo se ve fortalecido por una percepción favorable en la motivación y consecuencias favorables para las universidades en estudio; aspectos de excelente potencial para el cambio organizacional.

Moloch, N. (2010). Presenta la tesis Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N°01. Lima Sur-2009. Investigación realizada para optar al grado de magister en educación, tiene por objetivo explicar la influencia que tiene el clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N°01 Lima Sur. El estudio es de tipo descriptivo correlacional explicativo, usa un diseño correlacional con una muestra de 07 integrantes del órgano de dirección, 19 del órgano de línea, 02 del órgano de asesoría, 24 del órgano de apoyo y 04 del órgano de apoyo, a quienes se les aplicó mediante la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario. Entre sus conclusiones figuran las siguientes:

El clima institucional, expresado en el potencial humano, influye en 45% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N°01 Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza.

El clima institucional, correspondientes en el diseño organizacional, influye en un 43,8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N°01 Lima sur, con los que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación al 95% de confianza.

El clima institucional, expresado en la cultura de la organización influye en 43,8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N°01 Lima sur,

con los que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación al 95% de confianza.

El tema de liderazgo es una de las más antiguas preocupaciones del ser humano, mitos y leyendas de grandes líderes fueron importantes en el desarrollo de las sociedades civilizadas, sin embargo y a pesar de esto solo se aprecia un estudio sistemático del tema a partir de principios de 1930, como refiere Yulk (2010), desde entonces, el estudio sobre liderazgo ha sido parte central de la literatura en administración y comportamiento organizativo. Publicaciones sobre liderazgo pueden ser encontradas en una larga variedad de revistas de distintas disciplinas, incluyendo administración, psicología, sociología, ciencia política, administración pública y administración educativa.

En un primer intento por comprender este fenómeno, nos acercamos a la definición que se hace de él desde la Real Academia de la Lengua Española (1992), lo define como: “situación de superioridad en la que se halla un producto, una empresa o un sector económico dentro de su ámbito”, esta definición destaca que el liderazgo implica una posición de superioridad. Esto sugiere la presencia de otros en estado de sumisión y, por tanto, de relaciones desiguales y de poder en las que unos mandan y otros obedecen. Pasaremos ahora a analizar algunas de las definiciones que estudiosos de la materia hacen el mismo:

(Ascanio, 1995) anota que el liderazgo es el proceso de influir en las actividades de un individuo o un grupo en los esfuerzos hacia la consecución de una meta en una situación dada, en esta concepción, los autores destacan que el liderazgo es un proceso de influencia y que ésta puede ser tanto en el campo individual como grupal. Asimismo, señalan que la función del liderazgo es la consecución de metas las cuales se corresponden con un momento dado. Esto significa que el liderazgo está supeditado a las circunstancias de la situación.

Por su parte, (Smyth, 2003) describen el liderazgo como la fuerza central que se encuentra detrás de las organizaciones de éxito y que ayuda a las organizaciones a desarrollar una nueva visión de lo que puede ser, y luego las moviliza para el cambio hacia la nueva visión. Un factor esencial del liderazgo es la capacidad para influir y organizar el significado para los miembros de la organización.

En esta definición se enfatiza en la característica de la fuerza, el liderazgo se equipara al motor que impulsa a las organizaciones a cambiar su actual situación, a plantearse una visión futura, es decir, a proponerse desafíos, para lo cual se hace necesario promover en los miembros de la organización un desplazamiento hacia esa nueva condición. Para ello, se requiere del compromiso del cambio (por parte de todos los miembros de la organización), la creación de nuevas estrategias que tiendan a centrar la energía y los recursos en la generación de una nueva cultura. Los investigadores destacan cinco aspectos: La relación es de influencia, el liderazgo se realiza en el presente pero los efectos de sus acciones son a futuro, implica transformaciones estructurales al interior de las organizaciones lo que comporta nuevas significaciones, requiere del compromiso e implicación de todos los miembros de la organización para su realización.

Northouse (2012) entiende al liderazgo como un proceso de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la organización en el que líderes y colaboradores construyen y transforman la misión, la visión y la cultura de la organización con el fin de alcanzar propósitos previamente consensuados.

Si bien es cierto que todos los conceptos analizados comparten principios y descriptores válidos y que con frecuencia coinciden, la última conceptualización será la que usaremos en el desarrollo metodológico de la presente investigación.

El liderazgo tiene ciertas características que le son inherentes, las cuales mencionamos brevemente a continuación: El liderazgo es un proceso: Este término puede comprenderse como el progreso, avance o como un fenómeno natural marcado por cambios graduales que guían a un resultado en particular, una serie de operaciones que conducen a un fin. En nuestra aproximación lo concebimos como el desarrollo continuo de eventos intencionales, conducentes a obtener los propósitos acordados por los miembros de la organización. En el liderazgo, las acciones, eventos que se emprenden al interior de la organización no surgen al azar, son el producto de una cuidadosa, conjunta e intencional planeación, por lo que los resultados obtenidos son responsabilidad de todos; La relación se basa en la influencia recíproca: En el interior de toda organización está implícita una relación de poder y las organizaciones educativas no escapan a

esta condición. En ellas, dicha relación puede manifestarse de seis formas significativas, los líderes y los colaboradores son las personas involucradas en la relación: En el proceso de liderazgo las relaciones que se establecen son multidireccionales lo cual sugiere una relación de igualdad entre los miembros. En una relación como la que a lo largo de este apartado hemos venido analizando, el término seguidor no es el más adecuado porque implica una relación vertical, de sumisión; por ello, aquí emplearemos el término colaborador. El liderazgo es realizado por personas activas (líderes y colaboradores) cuyo grado de actividad define su mayor o menor influencia en la relación; Los líderes y colaboradores desarrollan propósitos previamente consensuados: En el contexto educativo, los objetivos formales de la organización vienen dados por las políticas gubernamentales a los que se subordinan todos los procesos de dirección. Al ser implantados desde afuera no implica una identificación plena de todos los miembros de la institución con ellos; además, en ocasiones, poseen unos altos niveles de generalidad que resultan en utopías difíciles de operacionalizar en procesos educativos concretos en el aula de clase. Por ello, para que el liderazgo tenga lugar se hace necesario que los objetivos se transformen en propósitos previamente consensuados. El consenso es un medio que involucra a todos los miembros de la organización en la aceptación del resultado del proceso puesto que todos han participado activa y significativamente en la discusión que precedió la toma de decisiones.

Existen diferentes enfoques teóricos sobre liderazgo, según (Yukl, 2010) el estado de confusión en el que actualmente se encuentra el estudio del liderazgo puede deberse a la enorme disparidad de abordajes existentes, los enfoques restringidos de la mayoría de los investigadores y la ausencia de teorías abarcadoras que integren los diferentes hallazgos aislados. La mayoría de los estudios pueden ser clasificados según hagan énfasis en las características del líder, sus conductas, su poder e influencia o en factores situacionales, es así que entre los diferentes enfoques tenemos el enfoque de rasgos basada en la teoría de la personalidad se estudia en términos de la interacción de rasgos más o menos independientes, de actitudes o valores. “Los líderes nacen, no se hacen” Podemos considerarla como surgida de, o basada en, la Teoría del Gran Hombre.

Se nutre de las diferentes teorías de la personalidad. Identifica las diferencias individuales, los atributos personales y los rasgos característicos atribuidos por esta corriente teórica al perfil de líder: Altos niveles de energía, inteligencia, intuición, capacidad y previsión. Proponen, así mismo, algunos rasgos característicos identificadores del perfil de líder: Altos niveles de energía, tolerancia al estrés, integridad, madurez emocional y autoconfianza. Altos niveles de energía y tolerancia al estrés dotan de resistencia al individuo y permiten dar pronta respuesta a las demandas urgentes y a la gestión de los imprevistos. Integridad y madurez emocional habilitan al individuo para las relaciones de cooperación, con subordinados, pares y superiores. Autoconfianza, refuerza la personalidad y habilita para alcanzar los objetivos difíciles, lo que facilita que se pueda ejercer una influencia exitosa sobre los seguidores; teorías basadas en el comportamiento, que proponen el estudio de la personalidad X y la personalidad Y, siendo la personalidad X correspondiente a aquellas personas perezosas o que rehúyen al trabajo y que necesitan ser controladas y dirigidas, mientras las personas con personalidad Y son aquellas que se esfuerzan y no rehúyen al trabajo, son creativas y competentes; por otro lado está la teoría de roles que considera que los líderes para ser considerados efectivos deben conducirse de una determinada forma preestablecida y desempeñar ciertos roles, según situaciones.

Los líderes del máximo nivel mantienen la obligación de desempeñar el rol de representación y enlace con el entorno exterior. En sus actuaciones en clave interna, dentro de la organización, los líderes deben desempeñar roles que dirijan a los empleados hacia la motivación, la coordinación y la resolución de conflictos; finalmente están las teorías emergentes entre las cuales se cuenta a la Teoría de los atributos o cualitativas: El juicio y actitudes de los líderes, en cada situación específica, se basa en la calidad del comportamiento de sus seguidores. Liderazgo Carismático: Se presume que nacen con ciertos rasgos que los definen. Son poseedores de una serie de características que los identifica claramente. Teoría transaccional: Se basa en la transacción (yo te doy para que tú trabajes para mí), propugna que ciertos líderes pueden desarrollar la capacidad o habilidad de inspirar a sus seguidores, reconociendo las necesidades de estos. Teoría

Transformacional: Considera que al elevar la motivación y dignificar las relaciones se obtiene un desempeño excepcional. Conceptualiza la importancia de la conducta humana, tanto del líder como de los seguidores, y de las relaciones sociales

Es la teoría del liderazgo transformacional la que será adoptada en la presente investigación, teoría que es planteada por Bernard Bass quien realizó investigaciones que concluyeron en sistematizar el concepto de líder transformador, que es el que: Eleva el nivel de conciencia de sus seguidores sobre la importancia y el valor de metas idealizadas; ayuda a que los miembros de su equipo superen sus intereses personales, llevándolos a elegir una causa noble, como el bienestar del equipo o el de la empresa.

Como indica (Fishman, 2005), Bass definió cuatro acciones o prácticas que todo líder transformador debe llevar a cabo:

Estimulación intelectual: Todo liderazgo comienza rompiendo lo establecido, encontrando la oportunidad para cuestionar los esquemas existentes y crear uno nuevo, la estimulación intelectual implica que el líder debe fomentar en sus empleados la creatividad y propiciar la ruptura de esquemas

Motivación inspiracional: En este paso el líder crea una visión de lo que quiere lograr y procede a comunicarla, en la motivación inspiracional se relaciona con la capacidad del líder para comunicar visiones trascendentales que involucren a los demás

Consideración individual: Implica una genuina preocupación por las personas, expresada en el compromiso por motivarlas, estimularlas y propiciar su desarrollo

Influencia idealizada: Relacionada con la capacidad de captar la admiración de sus seguidores y que estos se sientan identificados con dichos ideales. Esto implica que el líder actúe en forma íntegra, lo cual genera una gran confianza en él.

Es el liderazgo considerado más positivo. Este líder eleva a la gente hacia ideales. Es el mejor de todos, ya que lleva a la gente al encuentro de su más alta necesidad, que es trascender.

Otro aspecto importante para la presente investigación y que se constituye la segunda variable es el estudio del clima organizacional el cual no es reciente, su análisis e interés por diagnosticarlo, para así implementar correctivos, se ubica en la década de los 60, cuando se asumió como modelo para comprender las organizaciones, su consideración como sistema social abierto, no obstante, su mayor auge y aplicación se da aproximadamente dos décadas después.

El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. (Chiavenato, 2012)

Son las descripciones individuales del marco social o contextual del cual forma parte la persona, son percepciones compartidas de políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales. Koys y Decottis (1991) citado por (Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)

De acuerdo a (Castellanos, 2012), el clima organizacional se refiere a las cualidades, propiedades normalmente permanentes del medio laboral que son percibidas y vivenciadas por los miembros de la organización y que ejercen influencia sobre su comportamiento en el trabajo (psicología del trabajo para relaciones laborales,) este clima se presenta en los diferentes trabajos, de manera interna dentro del lugar de trabajo y la externa del cómo se muestran estas organizaciones dentro de la sociedad que se demuestra con la calidad y productividad de su labor.

El clima organizacional tiene características que hacen de este un tema de creciente importancia en las organizaciones laborales, empresas y en particular ahora en las instituciones educativas, siguiendo el planteamiento de (Castellanos, 2012) podemos resumirlas en las siguientes:

Su multidimensionalidad, pues constituiría un error delimitar el clima a una variable o a un reducido número de estas. El clima es la percepción resultante de la interacción de los aspectos objetivos de la organización, tales es el caso de su estructura y de los procesos y a su vez del comportamiento de su integrantes.

Su continuidad, que postula que el clima tiende a mostrar continuidad en el tiempo, lo cual no significa que no sufre alteraciones o modificaciones, por factores capaces de perturbar una organización. Cada organización posee un clima que el propio, presentando variaciones de un departamento a otro, por este motivo resulta útil al momento de realizar diagnósticos, analizar la organización en general y su área en particular. Los datos obtenidos de esta manera, permitirán la aplicación de correctivos ante las necesidades puntuales.

El clima laboral incide en la disposición con respecto al trabajo, cuando el clima es percibido como favorable, las personas sentirán mayor estímulo a participar activamente en el cumplimiento de sus funciones, contrariamente un clima asumido como negativo contribuye a generar mayor dificultad en el desarrollo de los procesos organizacionales, por lo que se puede afirmar que el clima repercute sobre el comportamiento de los integrantes de la organización.

El clima organizacional es bidireccional en la medida que los integrantes de la organización son influenciados por el clima y estos a su vez influyen en su mantenimiento o transformación, a través de sus comportamientos y actitudes.

Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones.

Likert citado por (Brunet, El clima de trabajo en las organizaciones, 1997) mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones a saber:

Los métodos de mando. La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.

Las características de las fuerzas motivacionales. Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.

Las características de los procesos de comunicación. La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.

Las características de los procesos de influencia. La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.

Las características de los procesos de toma de decisiones. La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.

Las características de los procesos de planificación. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.

Las características de los procesos de control. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.

Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. La planificación así como la formación deseada.

Según Koys y Decottis (1991), considera para su la medición del clima organizacional ocho dimensiones, constituyéndose esta propuesta en el principal referente e insumo para la construcción del presente proyecto de investigación:

Autonomía: percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades.

Cohesión: percepción de las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, la existencia de la atmosfera amigable y de confianza y proporción de ayuda material en la realización de las tareas.

Confianza: la percepción de la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales con la confianza suficiente de que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros.

Presión: la percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea.

Apoyo: la percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores por parte del trabajador, sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajo.

Reconocimiento: la percepción que tiene los miembros de la organización con respecto a la recompensa que reciben por su contribución a la empresa.

Equidad: la percepción que los empleados tiene acerca de si existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución.

Innovación: la percepción que se tiene del ánimo que tienen para asumir riesgos, ser creativos y asumir nuevas áreas de trabajo en donde tenga poco o nada de experiencia.

La trascendencia del clima organizacional al que algunos también llaman clima organizacional o de trabajo, en las Institución Educativa ha sido un tema marcado de interés desde los años 30 hasta nuestros días.

Actualmente ha dejado de ser un elemento periférico en las instituciones para convertirse en un elemento de relevada importancia estratégica en la gestión educativa. Asimismo del clima institucional radica en:

Construir uno de los factores determinantes y facilitar, no solo los procesos organizativos y de gestión, sino también de innovación y cambio.

Adquirir una dimensión de gran relevancia por su repercusión inmediata tanto en los procesos como los resultados lo cual influye directamente en la calidad del propio sistema.

Acabar afectando tanto a las conductas y actitudes individuales como a las colectivas (en este caso, contribuyendo una especie de estructura social de normas y expectativa)

Constituir en un aspecto capital al interior de la institución, pues, según ella la organización va avanzando y retrocediendo en la consecución de los objetivos y metas.

Repercutir e influir en los beneficiarios directos del servicio educativo que se brinda, es decir los estudiantes que merecen recibir una atención de calidad y calidez.

El Clima Institucional en las organizaciones educativas es un resultante de numerosas interacciones personales y planteamientos organizativos. La construcción del clima institucional se sustenta en diversos factores como: Forma de organización de las instituciones, posición jerárquica del individuo y remuneración, factores personales de los integrantes de la comunidad educativa: personalidad, actitudes y nivel de satisfacción, forma de resolver conflictos.

Algunos estudios destacan que: el concepto de clima tiene un carácter multidisciplinar y globalizador. En él influyen numerosas variables: estructura organizativa, tamaño, formas de organización, estilo de liderazgo, características de sus miembros (profesores, alumnos, etc) comunidad en la que está integrado el propio centro.

Mención aparte merece el desempeño del director como un aspecto importante en la formación del clima institucional de la Institución Educativa no que a su vez no descarta la responsabilidad de los docentes.

Por ejemplo en el director juega un papel importante en la conformación del clima organizacional su liderazgo y su capacidad organizativa, su conocimiento de sus deberes funcionales, el tipo de relaciones interpersonales que pone en práctica los docentes, alumnos, personal administrativo y padres de familia.

Según (UNESCO, 2011), el director debe crear un clima propicio donde los agentes de la comunidad educativa se sientan libres y comprometidos con el logro de los objetivos y metas institucionales. Así mismo deberá crear condiciones de respeto, participación, y buena comunicación estas condiciones son fundamentales en la toma de decisiones y ejecución de las acciones.

El factor de clima organizacional o institucional es una variable condicionante que repercute positiva o negativamente en el desarrollo del proceso educativo. Se debe tener en cuenta la gestión de recursos y personas tomando en cuenta el máximo rendimiento con el menor uso de los recursos, buscando la máxima eficiencia y eficacia para lograr la misión y la visión propuestas en la Institución Educativa

Un buen clima organizacional genera un ambiente proactivo en la institución educativa, de cooperación, de identificación, de compromiso y activa participación en la gestión escolar, en la toma de decisiones institucionales como en la ejecución de las acciones institucionales, como en la ejecución de las acciones para lograr los objetivos propuestos y las metas definidas.

Las instituciones educativas deben generar espacios de: Respeto mutuo, creativa y activa participación, buena comunicación, relaciones interpersonales democráticas.

Los docentes deberíamos crear un clima y un entorno apropiado para el desarrollo del proceso educativo, logro de objetivos, para generar un ambiente de seguridad y confianza y a través de ella se cree un ambiente de aprendizaje seguro, cálido y estimulante entre los miembros de la comunidad educativa.

Aspectos que debemos tomar en cuenta para generar espacios de clima organizacional favorable: Acogida, trato respetuoso, considerar los errores positivamente, espacios de trabajo atractivo, expectativas positivas, reglas de convivencias consensuadas, trabajo en equipo.

Es esencial en el trabajo educativo, sentirse escuchados, que se implementen acciones a partir de las opiniones, que la institución se interese por el bienestar de la gente que trabaja en ella.

Entonces el clima institucional educativo tiene que ver con el adecuado trato interpersonal entre directivos, profesores, padres de familia y alumnos.

Conlleva a mejorar la: Calidad laboral, mayor compromiso e identificación con la institución educativa, mayor productividad educativa, eficacia, eficiencia en la institución educativa, desarrollo pleno de la persona

La calidad educativa en el Perú hoy en día es una prioridad del estado en general y del ministerio de Educación en particular en el cual ha invertido y continúa invirtiendo recursos humanos y se han asumido compromisos para su mejora. Entre los muchos factores que influyen en la mejora de la calidad educativa se encuentra la gestión educativa (UNESCO, 2011), la cual necesita ser desarrollada en el ámbito educativo con especial atención porque hablar de la gestión de una

institución educativa no es lo mismo que referirse a la gestión de cualquier otro tipo de organización. (Sander, 1996) ya en la década de los 90 indica que la gestión educativa se trata de la gestión de una institución donde se dan lugar procesos educativos que atraviesan todas las acciones y espacios de la organización, desde el aula hasta la vida institucional; desde el microcosmos “estrictamente pedagógico” hasta los diversos universos, dimensiones y procesos organizacionales que hacen posible o no una enseñanza y unos aprendizajes con determinadas características.

Desde una aproximación general, la gestión educativa es vista como el conjunto de condiciones institucionales requeridas para el desarrollo de aprendizajes de calidad. Una visión moderna del mismo enfoque es la que hoy reclama mayor eficiencia y modernización a los procesos de gestión educativa sin perder de vista la importancia y necesidad de otorgar eficiencia y racionalidad a la gestión educativa, como condiciones para una educación de calidad, surge la necesidad de “definir correctamente la naturaleza de la calidad de educación y de su proceso administrativo, en este entender el Ministerio de Educación de Perú en convenio con la UNESCO y la cooperación internacional, desarrolla planes que permitan mejorar la Calidad de la Gestión Educativa, partiendo de una realidad que evidencia condiciones dispares de formación de quienes están encargados de dirigir la gestión de las Instituciones educativas es decir los directores, que ciertamente asumen estos cargos sin una capacitación adecuada, pues la estructura de las mallas curriculares tanto de universidades como de los institutos superiores pedagógicos, adolecían y en muchos casos siguen adoleciendo de competencias destinadas a preparar al docente para asumir gerencialmente los destinos de la institución en la que labora.

Una efectiva gestión involucra una serie de aspectos o dimensiones tales como la gestión institucional, la gestión pedagógica, la gestión administrativa y la gestión comunitaria todas importantes y con sus respectivos problemas y estrategias de solución. La gestión administrativa que una de las dimensiones de la gestión educativa es tal vez la que mayor atención ha recibido por parte de los directores en los últimos años, pero que sin embargo es también la que mayores problemas al interior de la escuela genera por las tareas que ella involucra como son el

manejo de recursos financiero o el manejo de recursos humanos (Arimatea, 2008), lo cual conlleva a la búsqueda permanente de mejorar los procesos administrativos y los espacios de la organización en la que ella se desarrolla, siendo el clima organizacional uno de los que mayor interés conlleva en la teoría de la administración educativa.

La variable Clima Organizacional, es de nuestro interés y actualmente es un tema de gran importancia para todas las organizaciones, ya que estas tienen como principal propósito alcanzar un incremento en la productividad, sin perder de vista el recurso humano, y esto solo es posible buscando un mejoramiento continuo del medio ambiente de su organización.

Una organización solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzan objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual, se debe destacar que el logro de los objetivos comunes sólo puede concretarse si las personas que interactúan en las organizaciones, establecen un contrato lo suficientemente fuerte que les permita desenvolverse en la misma, actuando de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación, comportamientos, creencias, estilos de liderazgo, lenguajes y símbolos de la organización.

Todos los trabajadores se encuentran inmersos dentro de un clima particular de la organización. Así que, el pronóstico del comportamiento individual basado solamente en las características personales, no es suficiente, ya que, según Brunet (1997) y Sandoval (2004), también depende de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización. Esto también puede ser argumentado con lo expuesto por Sandoval (2004), refiriéndose a que “el ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación, y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos”. (Sandoval, 2004, p.84).

En la provincia del Cusco, se adolecen de estudios acerca Liderazgo directivo y su relación con el Clima Organizacional en nuestras instituciones educativas, es así que en el presente trabajo pretendemos analizar a partir del recojo de datos,

acerca de la intensidad de la relación que se da entre estas variables en las instituciones educativas de primaria del distrito de Santiago- Cusco-2018

Lo planteado anteriormente lo podemos formular de la siguiente manera:

¿Cuál es la relación del liderazgo directivo y el clima organizacional en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018.?

Problema que a su vez queda expresado en los siguientes problemas específicos:

¿Cuál es el nivel del liderazgo directivo en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018?

¿Cuál es el nivel del clima organizacional en las Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018?

¿Cuál es el nivel de relación de las dimensiones del liderazgo directivo y dimensiones del clima organizacional en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018.?

El objetivo general planteado para esta investigación es el siguiente:

Determinar de qué manera el liderazgo directivo influye en el clima organizacional de las Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco

Los objetivos específicos son:

Determinar el nivel del liderazgo directivo en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018.

Determinar el nivel del clima organizacional en las Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018.

Determinar el nivel de relación de las dimensiones del liderazgo directivo y dimensiones del clima organizacional en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018

Se formula asimismo una hipótesis general la cual está expresada de la siguiente manera:

Existe relación directa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018

Las hipótesis específicas son:

El nivel del liderazgo directivo es bueno en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018.

El nivel del clima organizacional en las Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018 es favorable.

El nivel de relación de las dimensiones del liderazgo directivo y dimensiones del clima organizacional en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018 es significativo y alto.

La investigación aquí desarrollada se justifica en virtud a que los métodos, procedimientos y técnicas e instrumento empleados en la investigación, una vez demostrados su validez y confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación de similares características. El resultado de esta investigación podrá sistematizarse para luego ser incorporado al campo gnoseológico de la ciencia, ya que se estaría demostrando la relación que existe de manera constante entre las variables clima organizacional y liderazgo directivo. Asimismo esta investigación se realiza porque existe la necesidad de describir cómo se da en el año 2018 la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en las Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco

Es importante hacer notar que los resultados y/o hallazgos de la investigación a desarrollarse tendrán validez solamente a la población de estudio, y se podrá extrapolar a poblaciones similares a la misma.

La reticencia de muchos maestros y directores a exponer sus ideas respecto al clima organizacional y en especial a la percepción que tienen respecto a la gestión administrativa dificultaron en algunos casos la recolección de datos por lo

que se hizo necesario contar con docentes y directivos dispuestos a colaborar con la investigación que aquí se propone.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1. Variables de estudio

Variable 1: Liderazgo Directivo

Proceso de influencia recíproca en el que líderes y colaboradores construyen y transforman la misión, la visión y la cultura de la organización con el fin de alcanzar propósitos previamente consensuados. Northouse (2012)

Dimensiones:

- Influencia idealizada atribuida

El líder es respetado, admirado y tiene la confianza de sus subordinados, siendo modelo de identificación e imitación para ellos Vega y Zavala (2004)

- Influencia idealizada conductual

El líder muestra conductas que sirven como modelos de rol para los subordinados o colegas, demuestra consideración por las necesidades de los otros por sobre sus propias necesidades, comparte riesgos con los seguidores, y es consistente entre lo que dice y hace. Vega y Zavala (2004)

- Motivación Inspiracional

El líder articula una visión organizacional, haciendo hincapié en metas deseables para los demás, y el cómo lograrlas, gracias a lo cual los seguidores se sienten más poderosos. Vega y Zavala (2004)

- Estimulación Intelectual

El líder ayuda a los subordinados a cuestionar sus formas rutinarias de resolver problemas y a mejorar los métodos que utilizan para ello. Vega y Zavala (2004)

Variable 2: Clima Organizacional

El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. (Chiavenato, 1999).

Dimensiones:

- Autonomía

Percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)

- Cohesión

Percepción de las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, la existencia de la atmosfera amigable y de confianza y proporción de ayuda material en la realización de las tareas prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)

- Confianza

La percepción de la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales con la confianza suficiente de que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)

- Presión
La percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)
- Apoyo
La percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores por parte del trabajador, sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajo. prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)
- Reconocimiento
La percepción que tiene los miembros de la organización con respecto a la recompensa que reciben por su contribución a la empresa. prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)
- Equidad
La percepción que tiene los miembros de la organización con respecto a la recompensa que reciben por su contribución a la empresa prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)
- Innovación
La percepción que se tiene del ánimo que tienen para asumir riesgos, ser creativos y asumir nuevas áreas de trabajo en donde tenga poco o nada de experiencia. prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)

2.2. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo directivo	Proceso de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la organización en el que líderes y colaboradores construyen y transforman la misión, la visión y la cultura de la organización con el fin de alcanzar propósitos previamente consensuados. Northouse (2012)	Proceso de movilización e influencia percibida por los docentes y que es expresada en un puntaje que es ubicado en una escala de medición para el liderazgo que comprende las categorías de deficiente, regular, bueno y muy bueno	Influencia idealizada atribuida	<ul style="list-style-type: none"> Tiene alta autoestima Tiene habilidad con el uso de la palabra y la persuasión Entrega estructura a los problemas para que sean más fácilmente comprendidos 	Deficiente Regular Bueno Muy bueno
			Influencia idealizada conductual	<ul style="list-style-type: none"> Tiene fuerte sentido del deber y la responsabilidad Conoce y entiende valores y esperanzas de sus seguidores 	
			Motivación inspiracional	<ul style="list-style-type: none"> Emplea discursos simbólicos para dar conocer a sus subordinados el significado de la organización Posee manejo de impresión conducente construir y mantener la confianza de los seguidores en sí mismos Cree altas expectativas en cuanto al desempeño esperado de los seguidores 	
			Estimulación intelectual	<ul style="list-style-type: none"> Ayuda a que sus subordinados salgan de sus rutinas conceptuales, impulsándolos a reformular los problemas que requieren ser solucionados Posee habilidades intelectuales superiores a los miembros de grupo Contribuye a la resolución de problemas y a la reconciliación de cogniciones o experiencias confusas y contradictorias 	
Clima organizacional	El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. (Chiavenato, 2012).	Percepción acerca del ambiente organizacional que se expresa en un puntaje como resultado de administrar el cuestionario sobre clima organizacional y que toma las categorías de clima organizacional Insatisfactorio, Poco satisfactorio, Satisfactorio, Muy satisfactorio	Autonomía	<ul style="list-style-type: none"> Posee autodeterminación Toma decisiones oportunamente Organiza su trabajo. 	Insatisfactorio o Poco satisfactorio Satisfactorio Muy satisfactorio
			Cohesión	<ul style="list-style-type: none"> Existe atmósfera amigable Trabajo en equipo Relaciones interpersonales 	
			Confianza	<ul style="list-style-type: none"> Asertividad en la comunicación Confianza en el director(a) 	
			Presión	<ul style="list-style-type: none"> Supervisión del trabajo Sobrecarga laboral 	
			Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> Respaldo al trabajo realizado Tolerancia en el trabajo Interés por el desarrollo profesional 	
			Reconocimiento	<ul style="list-style-type: none"> Valoración del trabajo realizado Estímulos por el trabajo sobresaliente 	
			Equidad	<ul style="list-style-type: none"> Imparcialidad en el trabajo Trato equitativo por parte del director(a) 	
			Innovación	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo a la creatividad Respaldo a iniciativas de innovación 	

2.3. Metodología

La presente investigación es cuantitativa en virtud a la forma en que se dan los objetivos, se presentan resultados estadísticos, los instrumentos que se aplicaron y las hipótesis que se plantearon.

El método de investigación que utilizamos en la presente investigación fue el cuantitativo porque aplicamos instrumentos como el cuestionario; se relacionaron dos variables, se plantearon hipótesis, se recolectaron datos. En conclusión se buscó medir el nivel de liderazgo directivo, el clima organizacional y la relación entre dichas variables.

2.4. Tipo de estudio

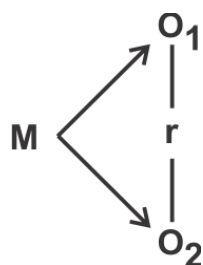
El presente trabajo de investigación está enmarcado en el tipo de estudio descriptivo, correlacional porque se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos fenómenos o eventos observados, como lo propone Sánchez y Reyes (1996).

Por lo que describimos el Liderazgo directivo y el clima organizacional percibido por los docentes y la relación que entre ellos existe.

2.5. Diseño de estudio

La presente investigación asume un diseño no experimental transeccional de tipo correlacional, pues de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista: “describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado” (Hernández, Fernández y Baptista 2006, 211).

El diagrama de este estudio será el siguiente:



Donde:

M: Docentes de la instituciones educativas de primaria del distrito.

O1: Liderazgo directivo

O2: Clima organizacional.

2.6. Población, muestra y muestreo

En la presente investigación la población está conformada por los Docentes de las Instituciones públicas del nivel primario del distrito de Santiago- Cusco que son en número de 116 docentes.

**CUADRO N°01
DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIO**

Código modular	Nombre de IE	Docentes
0206219	Diego Quispe Tito	27
0405175	Virgen de Fátima	21
0486621	Revolucionaria Santa Rosa	29
0785071	Fernando Túpac Amaru Bastidas	23
0557090	Bolivariano	16
TOTAL		116

Fuente: Instrumento aplicado

La muestra estuvo constituida por 50 docentes los cuales se eligieron haciendo uso de un muestreo polietápico en la primera etapa se seleccionaron las instituciones educativas con mayor cantidad de docentes en un número de cinco y de cada una de ellas se seleccionaron de forma proporcional al total de docentes como se muestra en el cuadro siguiente:

CUADRO N°02
DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA DE ESTUDIO

Código modular	Nombre de IE	Docentes
0206219	Diego Quispe Tito	11
0405175	Virgen de Fátima	10
0486621	Revolucionaria Santa Rosa	11
0785071	Fernando Túpac Amaru Bastidas	10
0557090	Bolivariano	08
TOTAL		50

Fuente: Instrumento aplicado

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.7.1. Técnicas

Para el proceso de recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta

2.7.2. Instrumentos

Los instrumentos empleados fueron un cuestionario sobre liderazgo directivo, el cual está constituido por 31 ítems distribuidos en las dimensiones influencia idealizada atribuida (07), influencia idealizada conductual (8), motivación inspiracional (8), estimulación intelectual (08), en el cual la escala para los ítems o criterio de evaluación por ítem es Nunca (0), Rara vez (1), A veces (2), A menudo (3), Frecuentemente (4).

La escala empleada para medir la variable toma las categorías de Deficiente, regular, bueno, muy bueno y las calificaciones se dan como se presenta en el cuadro que sigue:

CUADRO N°03
RANGO DE PUNTUACIONES Y VALORACIÓN PARA LA
VARIABLE LIDERAZGO DIRECTIVO

VARIABLE/DIMENSIÓN	Puntaje	Valoración	Puntaje	Valoración	Puntaje	Valoración	Puntaje	Valoración
D1: Influencia idealizada atribuida	0-5	Deficiente	6-10	Regular	11-15	Bueno	16-21	Muy Bueno
D2: Influencia idealizada conductual	0-6	Deficiente	7-12	Regular	13-18	Bueno	19-24	Muy Bueno
D3: Motivación inspiracional	0-6	Deficiente	7-12	Regular	13-18	Bueno	19-24	Muy Bueno
D4: Estimulación intelectual	0-6	Deficiente	7-12	Regular	13-18	Bueno	19-24	Muy Bueno
LIDERAZGO DIRECTIVO	0-23	Deficiente	24-46	Regular	47-69	Bueno	70-93	Muy Bueno

Para la recolección de datos sobre el clima organizacional se utilizó el cuestionario sobre clima organizacional el mismo que consta de 28 ítems distribuidos como se muestra en el anexo N° 03.

La variable fue calificada haciendo uso de la escala: Muy desfavorable, desfavorable, favorable, muy favorable cuyos puntajes y valoraciones presentamos a continuación:

CUADRO N°04
RANGO DE PUNTUACIONES Y VALORACIÓN PARA LA
VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

Variable/ Dimensión	Puntaje	Valoración	Puntaje	Valoración	Puntaje	Valoración	Puntaje	Valoración
D1: Autonomía	0-3	Muy Desfavorable	4-7	Desfavorable	8-11	Favorable	12-15	Muy Favorable
D2: Cohesión	0-3	Muy Desfavorable	4-6	Desfavorable	7-9	Favorable	10-12	Muy Favorable
D3: Confianza	0-3	Muy Desfavorable	4-6	Desfavorable	7-9	Favorable	10-12	Muy Favorable
D4: Presión	0-3	Muy Desfavorable	4-7	Desfavorable	8-11	Favorable	12-15	Muy Favorable
D5: Apoyo	0-3	Muy Desfavorable	4-6	Desfavorable	7-9	Favorable	10-12	Muy Favorable
D6: Reconocimiento	0-1	Muy Desfavorable	2-3	Desfavorable	4-5	Favorable	06	Muy Favorable
D7: Equidad	0-1	Muy Desfavorable	2-3	Desfavorable	4-5	Favorable	06	Muy Favorable
D8: Innovación	0-1	Muy Desfavorable	2-3	Desfavorable	4-5	Favorable	06	Muy Favorable
CLIMA ORGANIZACIONAL	0-21	Muy Desfavorable	22-42	Desfavorable	43-63	Favorable	64-84	Muy Favorable

a) Validez de Instrumento

Los instrumentos fueron sometidos a juicio de expertos, a profesionales de la educación con grado de magister y de amplia experiencia en el campo educativo de la Región del Cusco, cuyos coeficientes de validez se muestran en el presente cuadro.

Cuadro N° 04
VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Nº	NOMBRE	COEFICIENTE DE VALIDEZ	
		Liderazgo directivo	Clima Organizacional
1	Mg. Melquiades Cusihuamán Hermoza	70%	70%
2	Dr. Elías Melendrez Velasco	75%	75%
3	Mg. Edgar Enríquez Romero	80%	80%
PROMEDIO DE VALORACIÓN		75%	75%

Fuente: Instrumento aplicado.

El promedio de valoración es del 75% y contrastando con los valores porcentuales y los niveles de validez el instrumento correspondiente al nivel de excelente.

b) Confiabilidad de los Instrumentos

Para el estudio de la confiabilidad del instrumento se usó la técnica de Cronbach como indicador principal de esta, usada en cuestionarios en las que las respuestas no son necesariamente bipolares, sino que se dan en escalas Kaplan, R y Saccuzzo, D (2006).

El coeficiente α fue propuesto en 1951 por Cronbach como un estadístico para estimar la confiabilidad de una prueba, o de cualquier compuesto obtenido a partir de la suma de varias mediciones. El coeficiente α depende del número de elementos k de la escala, de la varianza de cada ítem del instrumento s_j^2 , y de la varianza total s_x^2 , siendo su fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_j s_j^2}{s_x^2} \right)$$

Para interpretar el valor del coeficiente de confiabilidad usaremos el siguiente cuadro.

CUADRO N°05
RANGOS PARA INTERPRETACIÓN DEL COEFICIENTE
ALPHA DE CRONBACH

Rango	Magnitud
0.01 a 0.20	Muy baja
0.21 a 0.40	Baja
0.41 a 0.60	Moderada
0.61 a 0.80	Alta
0.81 a 1.00	Muy alta

FUENTE: Kaplan, R y Saccuzzo, D

CUADRO N°06
ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD PARA LA VARIABLE
LIDERAZGO DIRECTIVO

	Alfa de Cronbach	N de elementos
D1: Influencia idealizada atribuida	0,784	07
D2: Influencia idealizada conductual	0,842	08
D3: Motivación inspiracional	0,752	08
D4: Estimulación intelectual	0,856	08
Liderazgo directivo	0,826	31

FUENTE: Instrumento aplicado

En el cuadro anterior se puede apreciar que los valores obtenidos para el coeficiente Alfa de Cronbach tanto la variable Liderazgo directivo, así como para sus dimensiones se ubica por encima de 0,7 lo cual nos permite indicar que la confiabilidad es alta para esta variable y sus dimensiones, por lo tanto se **concluye que** el instrumento para medir esta variable es confiable.

CUADRO N°07
ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD PARA LA VARIABLE
CLIMA ORGANIZACIONAL

	Alfa de Cronbach	N de elementos
D1: Autonomía	0,784	05
D2: Cohesión	0,746	04
D3: Confianza	0,826	04
D4: Presión	0,818	05
D5: Apoyo	0,823	04
D6: Reconocimiento	0,789	02
D7: Equidad	0,827	02
D8: Innovación	0,872	02
Clima organizacional	0,835	28

FUENTE: Instrumento aplicado

En el cuadro anterior se puede apreciar que los valores obtenidos para el coeficiente Alfa de Cronbach tanto la variable Clima organizacional, así como para sus dimensiones se ubica por encima de 0,7 lo cual nos permite indicar que la confiabilidad es muy alta para esta variable y sus

dimensiones, por lo tanto se **concluye que** el instrumento para medir esta variable es confiable.

2.8. Métodos de análisis de datos

Los datos obtenidos tras la aplicación de los instrumentos de recolección fueron organizados, resumidos y presentados haciendo uso de tablas y gráficos estadísticos con ayuda del software IBM SPSS STATISTIC versión 21 y Excel.

Dada la naturaleza de las variables estudiadas, siendo estas de tipo ordinal, usaremos la prueba estadística de τ de Kendall, que nos indica si estas variables están asociadas y en qué medida, usaremos por tanto los dos tipos de pruebas que existen para el τ de Kendall:

- **Tau-b de Kendall.** Medida no paramétrica de la correlación para variables ordinales o de rangos que tiene en consideración los empates. El signo del coeficiente indica la dirección de la relación y su valor absoluto indica la fuerza de la relación. Los valores mayores indican que la relación es más estrecha. Los valores posibles van de -1 a 1, pero un valor de -1 o +1 sólo se puede obtener a partir de tablas cuadradas.

La fórmula usada para el cálculo de esta medida está dada por:

$$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$$

Donde n_p indica el número de no inversiones, n_q el número de inversiones y $n_{E(X)}$, $n_{E(Y)}$ indican el número de empates.

- **Tau-c de Kendall.** Medida no paramétrica de asociación para variables ordinales que ignora los empates. El signo del coeficiente indica la dirección de la relación y su valor absoluto indica la fuerza de la relación. Los valores mayores indican que la relación es más estrecha. Los valores posibles van de -1 a 1, pero un valor de -1 o +1 sólo se puede obtener a partir de tablas cuadradas.

La fórmula usada para el cálculo de esta medida está dada por:

$$\tau_c = 2m(n_p - n_q)/[n^2(m - 1)]$$

Siendo m el menor número de filas y columnas

- **Interpretación el valor de “Tau-b y c”:**

- De 0.00 a 0.19 Muy baja correlación
- De 0.20 a 0.39 Baja correlación
- De 0.40 a 0.59 Moderada correlación
- De 0.60 a 0.89 Alta correlación
- De 0.90 a 1.00 Muy alta correlación

CAPÍTULO III

RESULTADOS

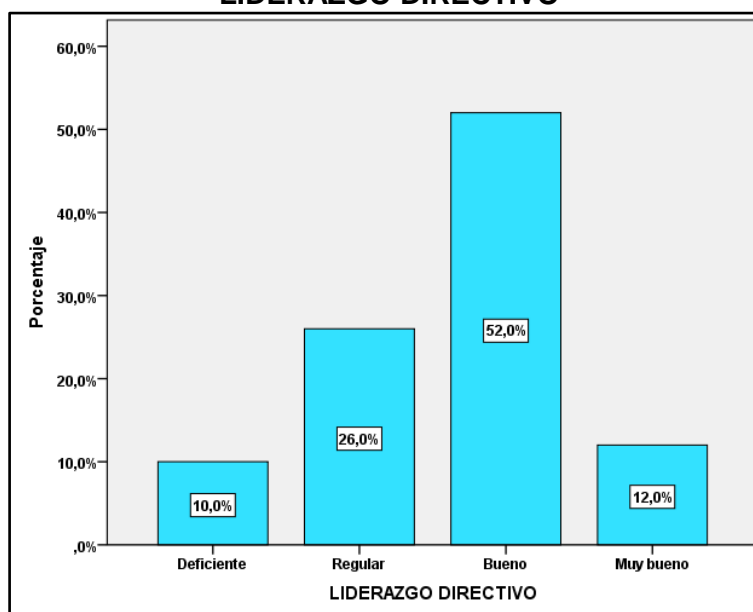
3.1. RESULTADOS PARA LA VARIABLE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SUS DIMENSIONES

CUADRO N°08
LIDERAZGO DIRECTIVO

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	5	10,0
Regular	13	26,0
Bueno	26	52,0
Muy Bueno	6	12,0
Total	50	100,0

FUENTE:

GRÁFICO N°01
LIDERAZGO DIRECTIVO



FUENTE: Instrumento aplicado

Interpretación y análisis:

En el cuadro y gráfico anteriores se aprecia que el 10% de los docentes de la muestra para la presente investigación consideran que el liderazgo directivo del director de la institución en la que labora es deficiente, en

tanto que el 26,0% de los docentes considera que es regular, el 52,0% que es bueno y el 12,0% que es muy bueno. Los resultados anteriores muestran que el mayor porcentaje de los docentes considera como bueno o muy bueno el liderazgo del director, es decir es un líder presente que si bien es cierto no satisface a todos logro una aceptación en la mayoría de sus seguidores.

A. DIMENSIONES DEL LIDERAZGO DIRECTIVO

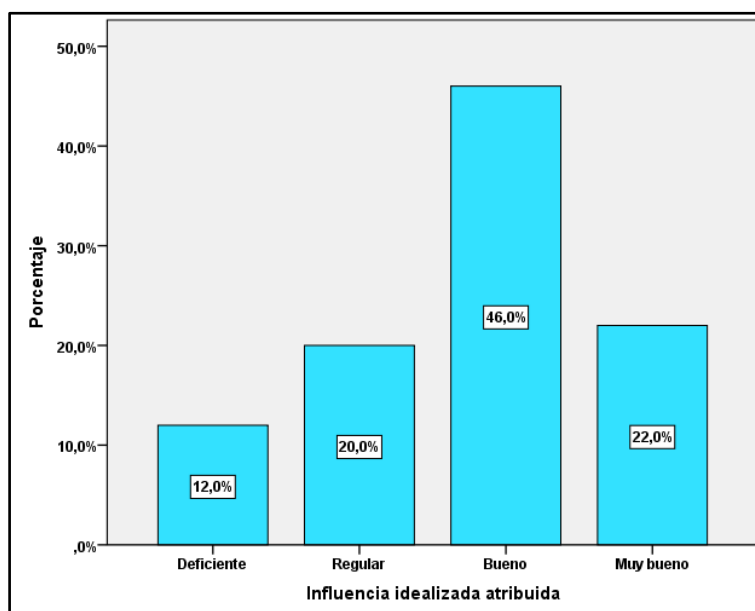
a) Influencia idealizada atribuida

CUADRO N°09
INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	6	12,0
Regular	10	20,0
Bueno	23	46,0
Muy Bueno	11	22,0
Total	50	100,0

FUENTE: Instrumento aplicado

GRÁFICO N°02
INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA



FUENTE: Instrumento aplicado

Interpretación y análisis:

En el cuadro y gráfico anteriores se presentan los resultados para la dimensión idealizada atribuida obtenida tras encuestar a los docentes de la muestra para presente investigación, los resultados indican que el 12% de los docentes consideran como deficiente la influencia idealizada que ejerce el director, el 20% la considera regular, el 46,0% la considera como buena en tanto que el 22,0% como muy buena.

La influencia idealizada atribuida se asocia con la capacidad de persuasión que tiene el líder, la facilidad de palabra y el poder de convencimiento, en el caso de estudio un porcentaje importante de docentes consideran que su líder cumple con esta característica lo cual se convierte en un aspecto positivo del liderazgo que debe ser reforzado constantemente pues no solo es importante tener buenas ideas sino saber transmitir las y comunicarlas

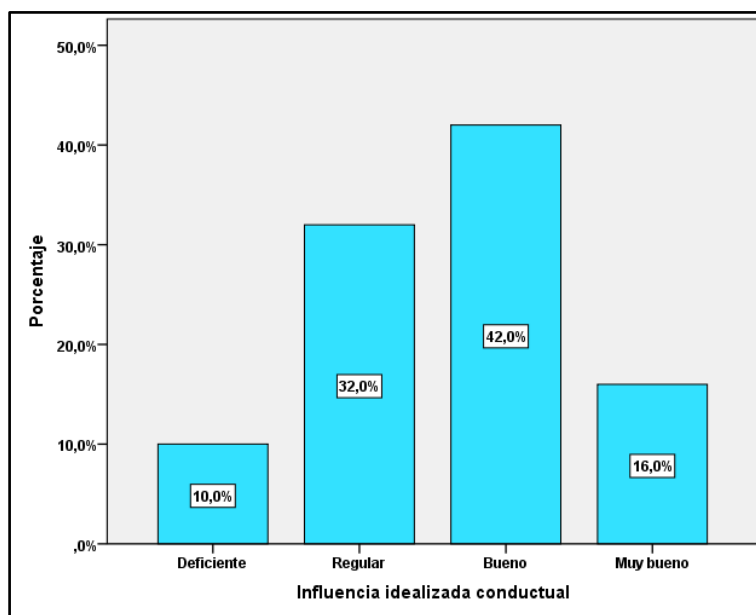
b) Influencia idealizada conductual

CUADRO N°10
INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	5	10,0
Regular	16	32,0
Bueno	21	42,0
Muy Bueno	8	16,0
Total	50	100,0

FUENTE: Instrumento aplicado

GRÁFICO N°03
INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL



FUENTE: Instrumento aplicado

Interpretación y análisis:

Los resultados para la dimensión influencia idealizada conductual son presentados en el cuadro y gráfico anteriores en los cuales se aprecia que el 10% de los docentes ubica en la categoría de deficiente la influencia idealiza conductual del director, el 32,0% en la categoría de regular, el 42,0% en la categoría de bueno y el 16,0% en la categoría de muy bueno.

La influencia idealizada conductual al referirse al sentido del deber y la responsabilidad del líder lo convierte en un modelo a seguir y una fuente de inspiración por parte de sus seguidores, en el caso en estudio se aprecia que el director es considerado como responsable por sus seguidores, aunque hay un porcentaje importante de docentes que lo ubican en la categoría de regular y otro porcentaje en la categoría de deficiente.

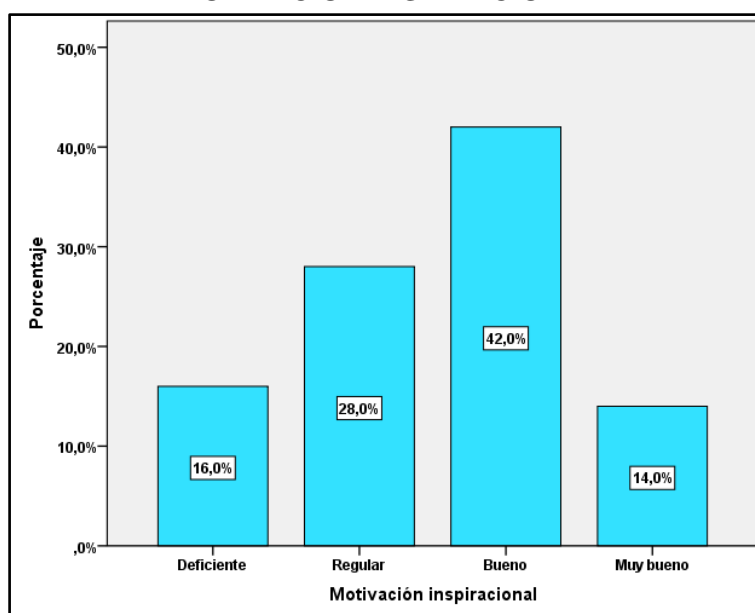
c) Motivación inspiracional

CUADRO N°11
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	8	16,0
Regular	14	28,0
Bueno	21	42,0
Muy Bueno	7	14,0
Total	50	100,0

FUENTE: Instrumento aplicado

GRÁFICO N°04
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL



FUENTE: Instrumento aplicado

Interpretación y análisis:

Respecto a la dimensión motivación inspiracional los resultados obtenidos para esta dimensión son presentados en el cuadro y gráficos anteriores los mismos que muestran que el 16,0% de los docentes encuestados considera que el director de la institución en la que laboran tiene una motivación inspiracional deficiente, el 28,0% considera que es regular, el 42,0% consideran que es bueno y 14,0% que es muy bueno.

Siendo el director modelo de inspiración, aquel que crea expectativas entre sus seguidores, el desarrollo de esta capacidad es de importancia singular en los directores. En el caso de estudio un porcentaje

importante de los docentes reconoce en su director estas cualidades, cualidades que deben ser reforzadas en los mismos.

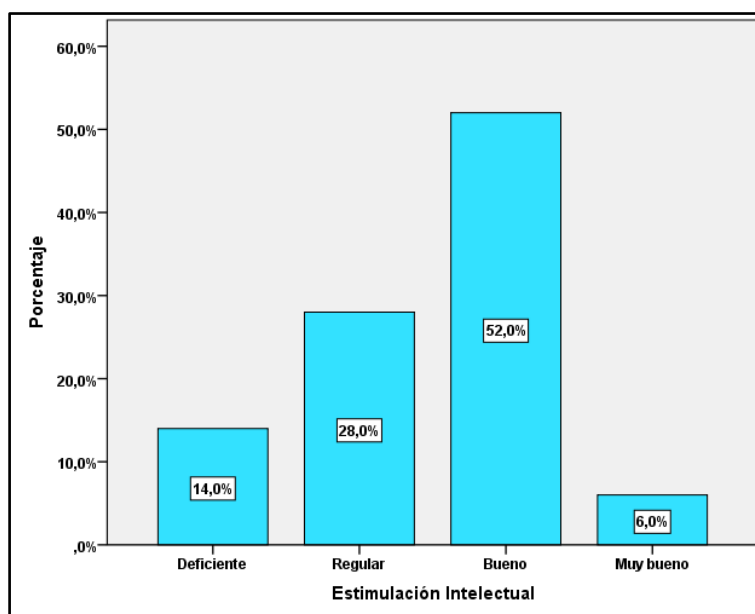
d) Estimulación intelectual

CUADRO N°12
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	7	14,0
Regular	14	28,0
Bueno	26	52,0
Muy Bueno	3	6,0
Total	50	100,0

FUENTE: Instrumento aplicado

GRÁFICO N°05
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL



FUENTE: Instrumento aplicado

Interpretación y análisis:

En el cuadro y gráfico anteriores se presentan los resultados obtenidos para la dimensión estimulación intelectual, siendo que el 14% de los docentes considera como deficiente la estimulación intelectual presentada por sus directores, el 28% considera que es regular, el 52% que es buena y el 6% que es muy buena.

Esta dimensión hace referencia a las capacidades intelectuales diferenciadas que debe de tener el director y para ello la capacitación permanente es importante, un director capacitado tendrá mayor éxito motivando intelectualmente a sus seguidores, en el estudio se muestra que hay un avance importante en los directores en este aspecto.

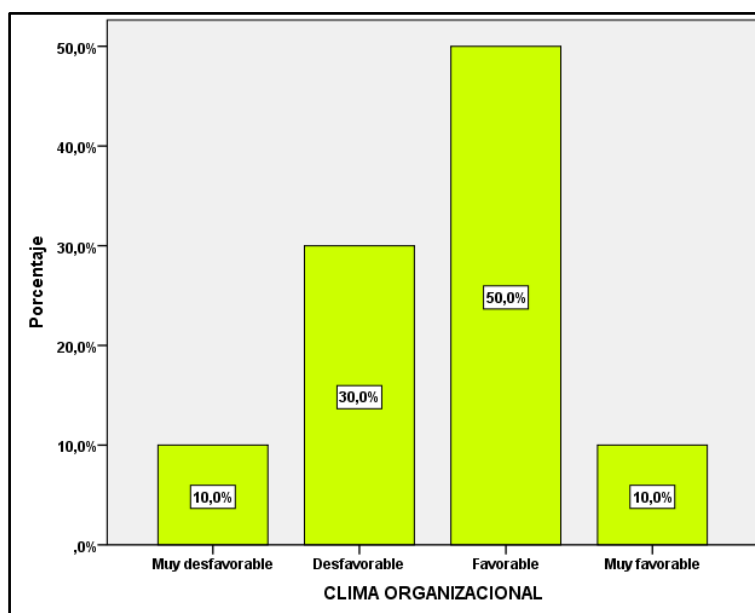
3.2. RESULTADOS PARA LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

CUADRO N°13
CLIMA ORGANIZACIONAL

	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	5	10,0
Desfavorable	15	30,0
Favorable	25	50,0
Muy favorable	5	10,0
Total	50	100,0

FUENTE: Instrumento aplicado

GRÁFICO N°06
CLIMA ORGANIZACIONAL



FUENTE: Instrumento aplicado

Interpretación y análisis:

Los resultados sobre la variable clima organizacional son presentados en el cuadro y gráfico anteriores en los cuales se observa que el 10% de los docentes encuestados en la presente investigación percibe que el

clima organizacional en su institución educativa es muy desfavorable, el 50,0% de los docentes percibe un clima organizacional favorable, en tanto que el restante 10% percibe el clima como muy favorable.

Siendo el clima organizacional percibido como la atmósfera psicológica en el que se desenvuelve el trabajo en particular el trabajo docente, existen muchos factores que hacen que el mismo se deteriore rápidamente o sea también favorecido por otros factores que ayuden a mejorarlo en tal sentido el liderazgo del director se constituye en aspecto que se debe fortalecer con especial esmero por sus implicancias en el clima organizacional de la instituciones.

A. DIMENSIONES PARA LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

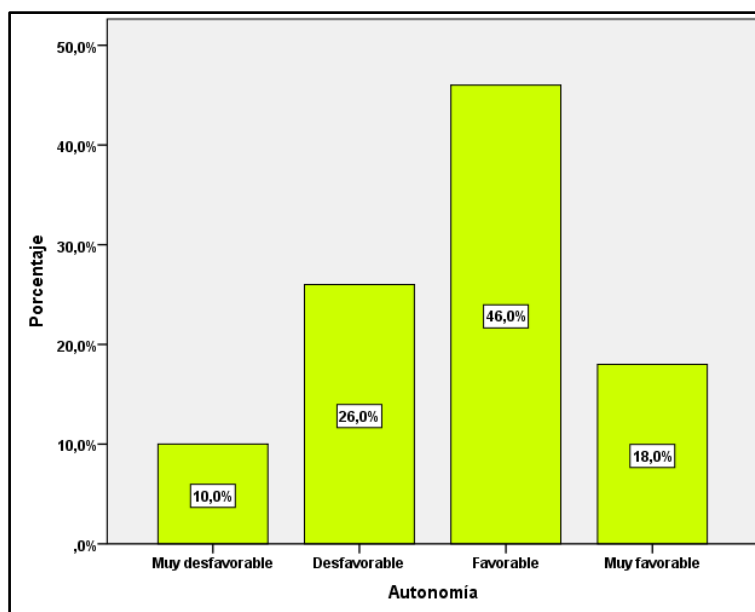
a) Autonomía

CUADRO N° 14

	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	5	10,0
Desfavorable	13	26,0
Favorable	23	46,0
Muy favorable	9	18,0
Total	50	100,0

FUENTE: Instrumento aplicado

**GRÁFICO N°07
AUTONOMÍA**



Interpretación y análisis:

En el cuadro y gráficos anteriores se consignan los resultados correspondientes a la dimensión autonomía, en la cual se observa que el 10% de los docentes considera que la misma se da en forma muy desfavorable en su institución educativa, en tanto el 26% de los encuestados considera que la autonomía se da en forma desfavorable, el 46,0% considera que es favorable y el 18% que es muy favorable.

Los resultados anteriores muestran porcentajes importantes de docente que muestran que en sus instituciones educativas se va logrando insertar prácticas de autonomía sin entender esto como un sinónimo de desgobierno, los docentes necesitan un espacio en el que puedan tomar decisiones acerca de su propio trabajo, eso enriquece su labor y fomenta la creatividad al momento de solucionar posibles problemas que se puedan presentar en el desarrollo del mismo.

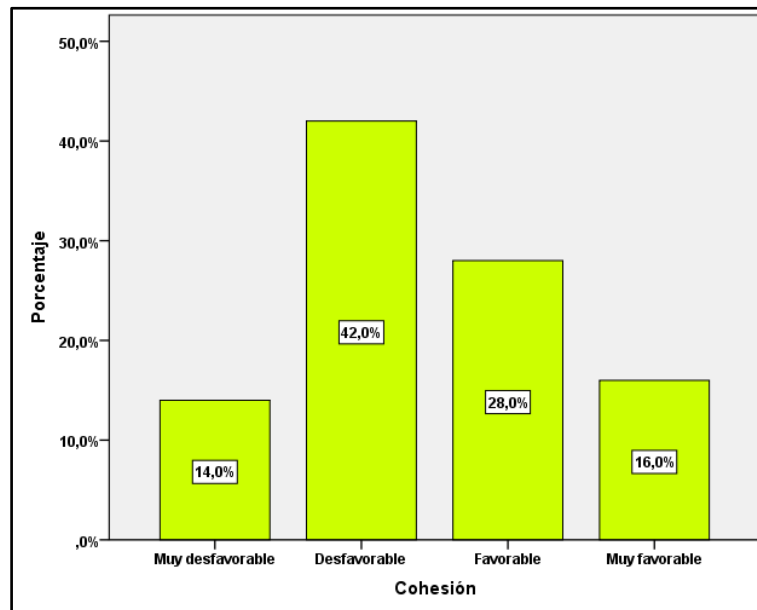
b) Cohesión

**CUADRO N°14
COHESIÓN**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	7	14,0
Desfavorable	21	42,0
Favorable	14	28,0
Muy favorable	8	16,0
Total	50	100,0

FUENTE: Instrumento aplicado

GRÁFICO N°08
COHESIÓN



FUENTE: Instrumento aplicado

Interpretación y análisis:

Respecto a la dimensión cohesión los resultados obtenidos para la muestra de estudio nos muestran que el 14% de los docentes percibe que existe un nivel desfavorable para esta dimensión, el 42,0% de ellos en tanto considera que es desfavorable, el 28% considera que es favorable y el 16% que es muy favorable.

Los resultados anteriores nos hacen ver que en el caso de la cohesión existe una mayoría que considera que la cohesión no es la esperada en las instituciones educativas, situación que impone establecer mejoras en la estructura de la comunidad docente que coadyuve a mejorar el clima organizacional de las instituciones que a la larga revertirán en favor de la calidad de servicio que se brinda en las mismas

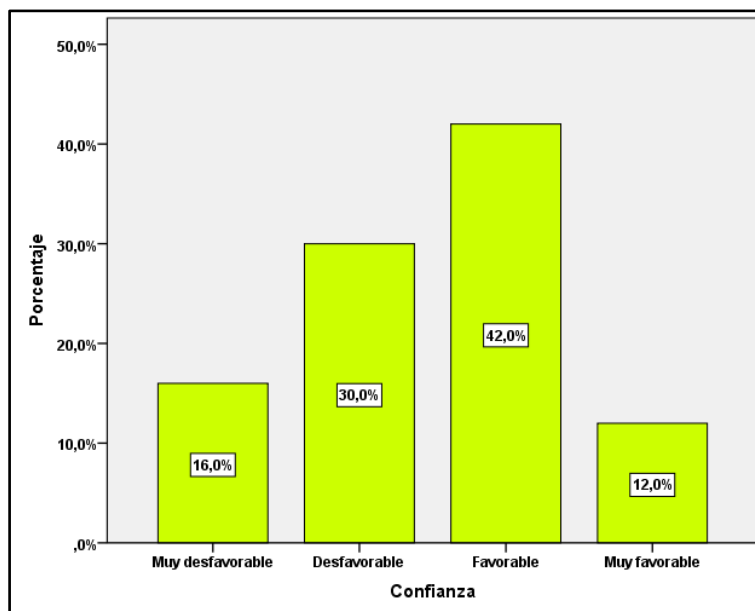
c) Confianza

**CUADRO N°15
CONFIANZA**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	8	16,0
Desfavorable	15	30,0
Favorable	21	42,0
Muy favorable	6	12,0
Total	50	100,0

FUENTE: Instrumento aplicado

**GRÁFICO N°09
CONFIANZA**



FUENTE: Instrumento aplicado

Interpretación y análisis:

Los resultados para la dimensión confianza son presentados en el cuadro y gráfico anteriores en los cuales se puede apreciar que el 16% de los docentes encuestados considera que la confianza se ubica en la institución en la que labora en un nivel muy desfavorable, el 30% de los docentes consideran que es desfavorable, mientras que el 42% la considera favorable y el 12% muy favorable.

Los resultados anteriores nos hacen ver resultados importantes que indican que hay un nivel de confianza favorable o muy favorable en las

instituciones educativas de la muestra de estudio, sin embargo también se presentan porcentaje que muestran que hay muchos docentes que perciben que hay desconfianza en su institución educativa, situación lamentable que si bien demora algún tiempo en ser mejorada, es de fundamental importancia cuando se trata de realizar trabajo en equipo.

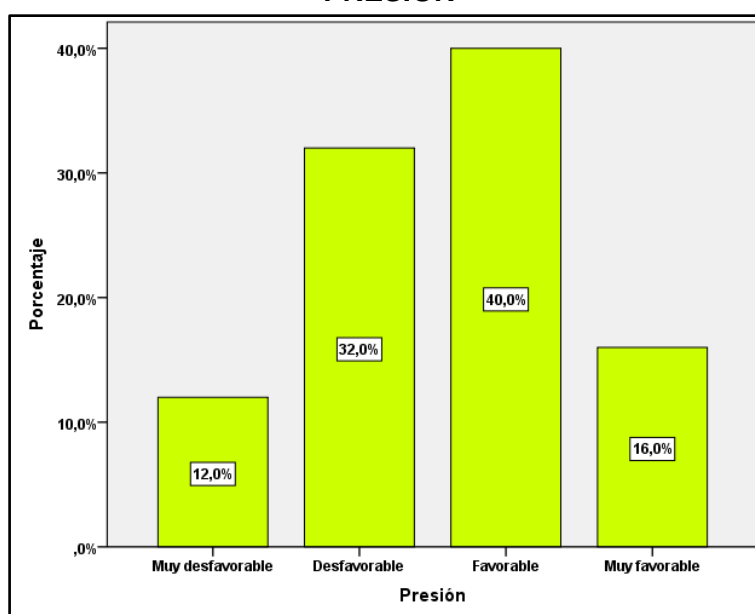
d) Presión

CUADRO N°16
PRESIÓN

	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	6	12,0
Desfavorable	16	32,0
Favorable	20	40,0
Muy favorable	8	16,0
Total	50	100,0

FUENTE: Instrumento aplicado

GRÁFICO N°10
PRESIÓN



FUENTE: Instrumento aplicado

Interpretación y análisis:

Los resultados para la dimensión presión son presentados en el cuadro y gráfico anteriores en los cuales se puede apreciar que el 12% de los docentes encuestados considera que la presión se ubica en la institución

en la que labora en un nivel muy desfavorable, el 32% de los docentes consideran que es desfavorable, mientras que el 40% la considera favorable y el 16% muy favorable.

En una institución educativa y en general en cualquier institución la presión es inevitable, en el caso educativo la sociedad y el estado imponen nuevos retos al sistema educativo y en particular a las instituciones educativas, sin embargo esa presión debe ser aprovechada con el fin de mejorar la calidad educativa, en las instituciones educativas relacionadas a la presente investigación los docentes consideran que la presión se da forma adecuada o muy favorable, sin embargo existe un sector que siente que la presión que se ejerce sobre trabajo está siendo mal orientada y por tanto se genera una presión desfavorable en su trabajo.

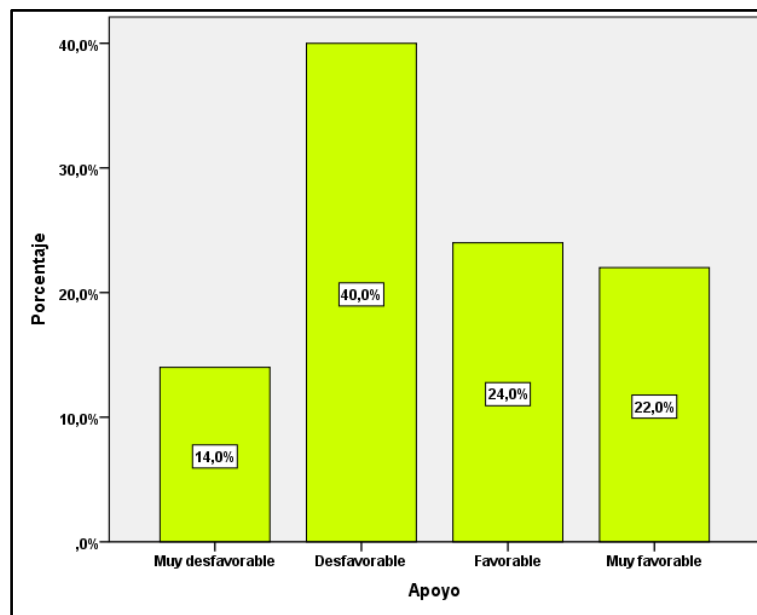
e) Apoyo

CUADRO N°17
APOYO

	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	7	14,0
Desfavorable	20	40,0
Favorable	12	24,0
Muy favorable	11	22,0
Total	50	100,0

FUENTE: Instrumento aplicado

GRÁFICO N°11
APOYO



FUENTE: Instrumento aplicado

Interpretación y análisis:

Los resultados para la dimensión apoyo son presentados en el cuadro y gráfico anteriores en los cuales se aprecia que el 14% de los docentes encuestados en la muestra de estudio para la presente investigación consideran que el apoyo que se da en la institución educativa en la que labora es muy desfavorable, el 40,0% considera que es desfavorable, el 24% considera que es favorable, en tanto el 22,0% lo considera muy favorable

La dimensión apoyo hace referencia al respaldo que se le da al docente en su institución educativa, al interés que se tiene por su mejora personal y profesional, aspecto que contribuye a una mejora del clima organizacional, pero sin embargo en la muestra de estudio existen porcentajes altos que muestran que el apoyo no se da de una manera favorable en las instituciones educativas, situación que necesita ser revertida.

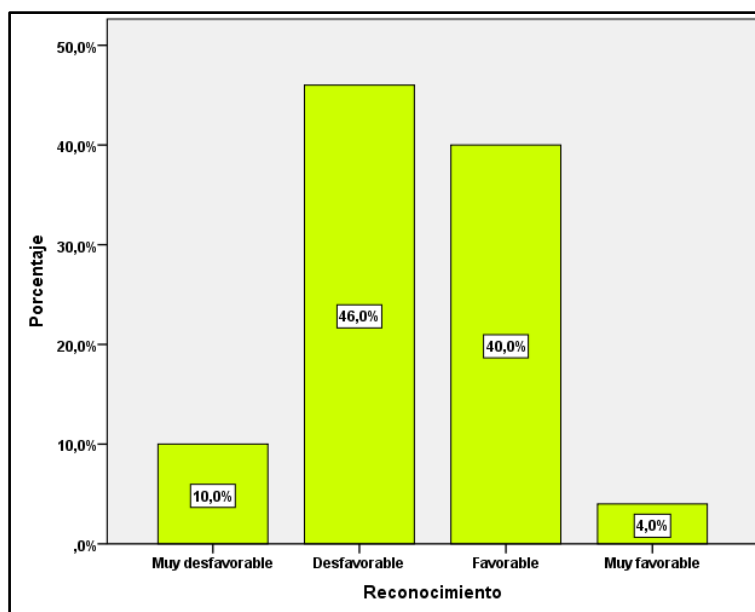
f) Reconocimiento

**CUADRO N°18
RECONOCIMIENTO**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	5	10,0
Desfavorable	23	46,0
Favorable	20	40,0
Muy favorable	2	4,0
Total	50	100,0

FUENTE: Instrumento aplicado

**GRÁFICO N°12
RECONOCIMIENTO**



FUENTE: Instrumento aplicado

Interpretación y análisis:

Los resultados para la dimensión reconocimiento son presentados en el cuadro y gráfico anteriores en ellos se aprecia que el 10% de los docentes encuestados considera como muy desfavorable el reconocimiento que se da a la labor del docente, mientras que el 46,0% de los docentes considera que esta es desfavorable, el 40,0% que es favorable y el 4% que es muy favorable.

El reconocimiento por la labor realizada es un aspecto que ha sido descuidado en la labor educativa, lo cual crea descontento e insatisfacción en los docentes y si este se da en forma poco planificada

también conduce a un descontento y un deterioro del clima organizacional.

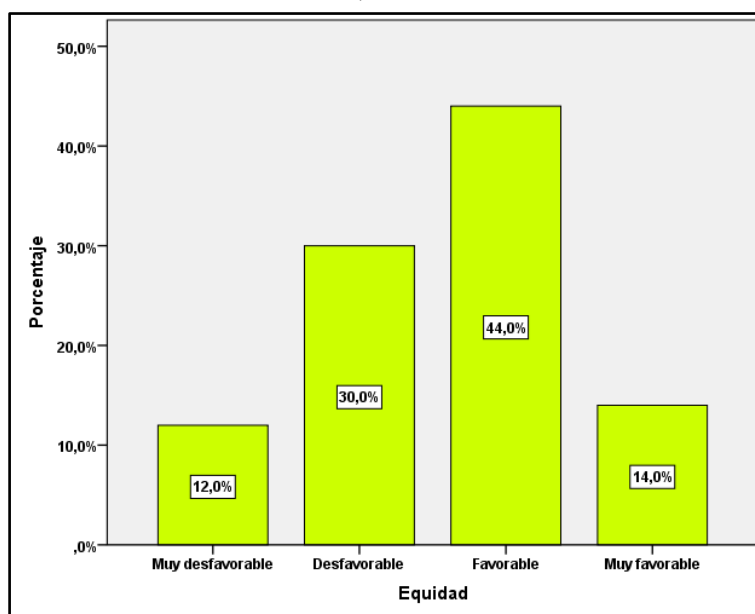
g) Equidad

**CUADRO N°19
EQUIDAD**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	6	12,0
Desfavorable	15	30,0
Favorable	22	44,0
Muy favorable	7	14,0
Total	50	100,0

FUENTE: Instrumento aplicado

**GRÁFICO N°13
EQUIDAD**



FUENTE: Instrumento aplicado

Interpretación y análisis:

Los resultados para la dimensión equidad son presentados en el cuadro y gráfico anteriores en los que se puede apreciar que el 12,0% de los docentes encuestados en la muestra de la presente investigación consideran que la equidad en su institución educativa se da de manera muy desfavorable, un 30% considera que se da de manera desfavorable,

el 44% considera que es favorable y el 14% que es muy favorable. La equidad es un elemento importante del clima organizacional y de acuerdo a los resultados obtenidos podemos indicar que es un aspecto a tener en cuenta al momento de hacer propuestas para mejorar el clima organizacional de las instituciones educativas en estudio.

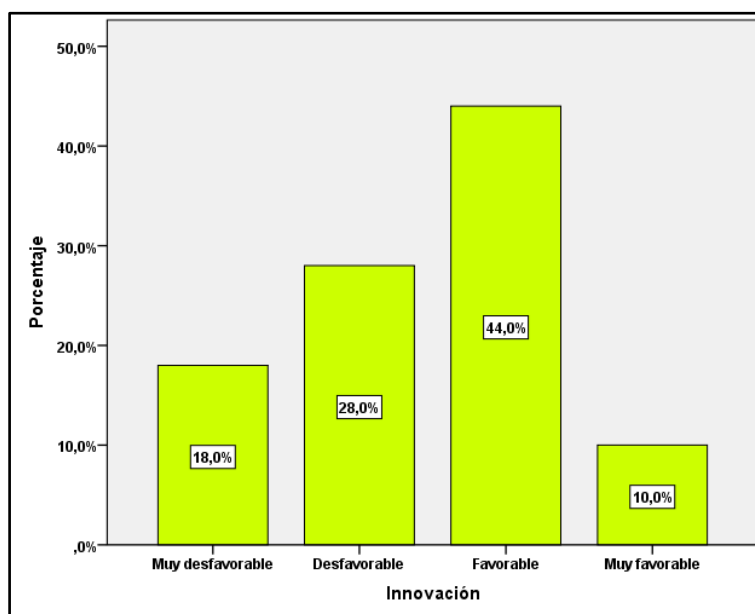
h) Innovación

**CUADRO N°20
INNOVACIÓN**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	9	18,0
Desfavorable	14	28,0
Favorable	22	44,0
Muy favorable	5	10,0
Total	50	100,0

FUENTE: Instrumento aplicado

**GRÁFICO N°14
INNOVACIÓN**



FUENTE: Instrumento aplicado

Interpretación y análisis:

Los resultados para la dimensión innovación son presentados en el cuadro y gráficos anteriores en los cuales se aprecia que el 18% de los

docentes considera que los procesos de innovación son muy desfavorables en su institución educativa, en tanto el 28,0% considera que son desfavorables, el 44% que son favorables y el 10,0% que son muy favorables. Lo anterior si bien es cierto da resultados favorables a consideración un porcentaje considerables de los docentes, es un aspecto del clima organizacional que no debe darse por acabado pues es la innovación un aliciente para despertarse en los docentes nuevos retos y deseos de superación.

3.3. CONTRASTE DE HIPOTESIS PARA CORRELACION ENTRE LAS VARIABLES LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL

Para probar la hipótesis de correlación entre las Variables de estudio: Liderazgo directivo y Clima organizacional, procederemos primero a realizar una prueba de Independencia Chi cuadrado y seguidamente una prueba de asociación Tau de Kendall

CUADRO N°21
CUADRO DE CONTINGENCIA ENTRE LAS VARIABLES LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL

			CLIMA ORGANIZACIONAL				Total
			Muy desfavorable	Desfavorable	Favorable	Muy favorable	
LIDERAZGO DIRECTIVO	Deficiente	Recuento	5	0	0	0	5
		% del total	10,0%	0,0%	0,0%	0,0%	10,0%
	Regular	Recuento	0	10	3	0	13
		% del total	0,0%	20,0%	6,0%	0,0%	26,0%
	Bueno	Recuento	0	5	21	0	26
		% del total	0,0%	10,0%	42,0%	0,0%	52,0%
	Muy bueno	Recuento	0	0	1	5	6
		% del total	0,0%	0,0%	2,0%	10,0%	12,0%
Total		Recuento	5	15	25	5	50
		% del total	10,0%	30,0%	50,0%	10,0%	100,0%

Interpretación y análisis:

En el Cuadro anterior se aprecia que el 10,0% de los docentes encuestados considera que el liderazgo directivo y el clima organizacional son deficientes, mientras que 20,0% de ellos considera que el liderazgo directivo y el clima organizacional son regular y

desfavorable respectivamente, el 42,0% de los docentes encuestados considera que el liderazgo directivo y el clima organizacional son bueno y favorable respectivamente.

CUADRO N°22
PRUEBA DE INDEPENDENCIA CHI CUADRADO

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	106,154 ^a	9	,000
Razón de verosimilitud	71,920	9	,000
Asociación lineal por lineal	36,656	1	,000
N de casos válidos	50		

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las variables Liderazgo directivo y Clima organizacional son independientes estadísticamente	
	Ha: Las variables Liderazgo directivo y Clima organizacional no son independientes estadísticamente	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\chi^2 = \sum \frac{(O - E - 0,5)^2}{E}$	Valor calculado
		$\chi^2 = 106,154$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las variables Liderazgo directivo y Clima organizacional no son independientes estadísticamente	

CUADRO N°23
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,789	,072	7,280	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las variables Liderazgo directivo y Clima organizacional no están correlacionadas	
	Ha: Las variables Liderazgo directivo y Clima organizacional están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste		Valor

	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	calculado $\tau_b = 7,280$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las variables Liderazgo directivo y Clima organizacional están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,789.	

3.4. PRUEBA DE SUB HIPÓTESIS

A. DIMENSIONES: INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA Y AUTONOMÍA

CUADRO N°24

**PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA Y AUTONOMÍA**

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,602	,066	7,187	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones influencia idealizada atribuida y autonomía no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones influencia idealizada atribuida y autonomía están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado $\tau_b = 7,187$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones influencia idealizada atribuida y autonomía están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,602	

B. DIMENSIONES: INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL Y AUTONOMÍA

CUADRO N°25

**PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL Y AUTONOMÍA**

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,626	,072	7,243	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones influencia idealizada conductual y autonomía no están correlacionadas	
	Ha: Las Dimensiones influencia idealizada conductual y autonomía están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado
		$\tau_b = 7,243$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones influencia idealizada conductual y autonomía están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,626	

C. DIMENSIONES: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL Y AUTONOMÍA

CUADRO N°26
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL Y AUTONOMÍA

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,626	,072	7,243	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones motivación inspiracional y autonomía no están correlacionadas	
	Ha: Las Dimensiones motivación inspiracional y autonomía están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado
		$\tau_b = 7,243$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones motivación inspiracional y autonomía están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,626	

D. DIMENSIONES: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL Y AUTONOMÍA

CUADRO N°27
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL Y AUTONOMÍA

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,579	,083	6,110	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones estimulación intelectual y autonomía no están correlacionadas		
	Ha: Las Dimensiones estimulación intelectual y autonomía están correlacionadas		
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$		
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$		Valor calculado
			$\tau_b = 6,110$
Valor p calculado	$p = 0,00$		
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones estimulación intelectual y autonomía están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,579		

E. DIMENSIONES: INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA Y COHESIÓN

CUADRO N°28
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA Y COHESIÓN

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,654	,074	7,123	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones influencia idealizada atribuida y cohesión no están correlacionadas		
	Ha: Las Dimensiones influencia idealizada atribuida y cohesión están correlacionadas		
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$		
Estadígrafo de contraste			Valor

	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	calculado $\tau_b = 7,123$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones influencia idealizada atribuida y cohesión están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,654	

F. DIMENSIONES: INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL Y COHESIÓN

CUADRO N°29
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL Y COHESIÓN

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,614	,084	6,096	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones influencia idealizada conductual y cohesión no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones influencia idealizada conductual y cohesión están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado $\tau_b = 6,096$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones influencia idealizada conductual y cohesión están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,614	

G. DIMENSIONES: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL Y COHESIÓN

CUADRO N°30
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL Y COHESIÓN

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,501	,105	4,411	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones motivación inspiracional y cohesión no están correlacionadas	
	Ha: Las Dimensiones motivación inspiracional y cohesión están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado
		$\tau_b = 4,411$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones motivación inspiracional y cohesión están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,501	

H. DIMENSIONES: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL Y COHESIÓN

CUADRO N°31
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL Y COHESIÓN

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,556	,088	5,347	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones estimulación intelectual y cohesión no están correlacionadas	
	Ha: Las Dimensiones estimulación intelectual y cohesión están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado
		$\tau_b = 5,347$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones estimulación intelectual y cohesión están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,556	

I. DIMENSIONES: INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA Y CONFIANZA

CUADRO N°32
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA Y CONFIANZA

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,588	,099	5,285	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones influencia idealizada atribuida y confianza no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones influencia idealizada atribuida y confianza están correlacionadas		
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$		
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$		Valor calculado $\tau_b = 5,285$
Valor p calculado	$p = 0,00$		
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones influencia idealizada atribuida y confianza están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,588		

J. DIMENSIONES: INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL Y CONFIANZA

CUADRO N°33
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL Y CONFIANZA

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,701	,061	8,920	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones influencia idealizada conductual y confianza no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones influencia idealizada conductual y confianza están correlacionadas		
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$		
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$		Valor calculado $\tau_b = 8,920$
Valor p calculado	$p = 0,00$		

Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones influencia idealizada conductual y confianza están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,701
------------	---

K. DIMENSIONES: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL Y CONFIANZA

CUADRO N°34
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL Y CONFIANZA

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall N de casos válidos	,646 50	,096	6,119	,000

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones motivación inspiracional y confianza no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones motivación inspiracional y confianza están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado $\tau_b = 6,119$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones motivación inspiracional y confianza están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,646	

L. DIMENSIONES: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL Y CONFIANZA

CUADRO N°35
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL Y CONFIANZA

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall N de casos válidos	,681 50	,073	7,576	,000

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones estimulación intelectual y confianza no están correlacionadas	
	Ha: Las Dimensiones estimulación intelectual y confianza están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado
		$\tau_b = 7,576$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones estimulación intelectual y confianza están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,681	

M. DIMENSIONES: INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA Y PRESIÓN

CUADRO N°36
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA Y PRESIÓN

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,659	,078	6,940	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones influencia idealizada atribuida y presión no están correlacionadas	
	Ha: Las Dimensiones influencia idealizada atribuida y presión están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado
		$\tau_b = 6,940$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones influencia idealizada atribuida y presión están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,659	

N. DIMENSIONES: INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL Y PRESIÓN

CUADRO N°37
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL Y PRESIÓN

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,602	,088	5,859	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones influencia idealizada conductual y presión no están correlacionadas	
	Ha: Las Dimensiones influencia idealizada conductual y presión están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado
		$\tau_b = 5,859$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones influencia idealizada conductual y presión están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,602	

O. DIMENSIONES: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL Y PRESIÓN

CUADRO N°38
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL Y PRESIÓN

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,602	,088	5,859	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones motivación inspiracional y presión no están correlacionadas	
	Ha: Las Dimensiones motivación inspiracional y presión están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste		Valor calculado

	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	$\tau_b = 5,859$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones motivación inspiracional y presión están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,602	

P. DIMENSIONES: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL Y PRESIÓN

CUADRO N°39
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL Y PRESIÓN

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,606	,076	6,819	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones estimulación intelectual y presión no están correlacionadas	
	Ha: Las Dimensiones estimulación intelectual y presión están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado
		$\tau_b = 6,819$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones estimulación intelectual y presión están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,606	

Q. DIMENSIONES: INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA Y APOYO

CUADRO N°40
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA Y APOYO

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,602	,080	6,439	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones influencia idealizada atribuida y apoyo no están correlacionadas	
	Ha: Las Dimensiones influencia idealizada atribuida y apoyo están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado
		$\tau_b = 6,439$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones influencia idealizada atribuida y apoyo están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,602	

R. DIMENSIONES: INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL Y APOYO

CUADRO N°41
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL Y APOYO

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,701	,068	8,444	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones influencia idealizada conductual y apoyo no están correlacionadas	
	Ha: Las Dimensiones influencia idealizada conductual y apoyo están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado
		$\tau_b = 8,444$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones influencia idealizada conductual y apoyo están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,702	

S. DIMENSIONES: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL Y APOYO

CUADRO N°42
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL Y APOYO

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,645	,071	7,698	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones motivación inspiracional y apoyo no están correlacionadas	
	Ha: Las Dimensiones motivación inspiracional y apoyo están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado
		$\tau_b = 7,698$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones motivación inspiracional y apoyo están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,645	

T. DIMENSIONES: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL Y APOYO

CUADRO N°43
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL Y APOYO

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,584	,071	6,810	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones estimulación intelectual y apoyo no están correlacionadas	
	Ha: Las Dimensiones estimulación intelectual y apoyo están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste		Valor calculado

	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	$\tau_b = 6,810$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones estimulación intelectual y apoyo están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,584	

U. DIMENSIONES: INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA Y RECONOCIMIENTO

CUADRO N°44
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA Y RECONOCIMIENTO

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,501	,095	4,630	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones influencia idealizada atribuida y reconocimiento no están correlacionadas	
	Ha: Las Dimensiones influencia idealizada atribuida y reconocimiento están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado
		$\tau_b = 4,630$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones influencia idealizada atribuida y reconocimiento están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,501	

V. DIMENSIONES: INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL Y RECONOCIMIENTO

CUADRO N°45
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL Y RECONOCIMIENTO

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,404	,115	3,208	,001
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones influencia idealizada conductual y reconocimiento no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones influencia idealizada conductual y reconocimiento están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado $\tau_b = 3,208$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones influencia idealizada conductual y reconocimiento están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,404	

W. DIMENSIONES: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL Y RECONOCIMIENTO

CUADRO N°46
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL Y RECONOCIMIENTO

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,625	,067	7,384	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones motivación inspiracional y reconocimiento no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones motivación inspiracional y reconocimiento están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste		Valor

	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	calculado $\tau_b = 7,384$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones motivación inspiracional y reconocimiento están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,625	

X. DIMENSIONES: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL Y RECONOCIMIENTO

CUADRO N°47
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL Y RECONOCIMIENTO

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,464	,087	4,542	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones estimulación intelectual y reconocimiento no están correlacionadas	
	Ha: Las Dimensiones estimulación intelectual y reconocimiento están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado
		$\tau_b = 4,542$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones estimulación intelectual y reconocimiento están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,464	

Y. DIMENSIONES: INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA Y EQUIDAD

CUADRO N°48
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA Y EQUIDAD

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,591	,079	6,227	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones influencia idealizada atribuida y equidad no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones influencia idealizada atribuida y equidad están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado $\tau_b = 6,227$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones influencia idealizada atribuida y equidad están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,591	

Z. DIMENSIONES: INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL Y EQUIDAD

CUADRO N°49
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL Y EQUIDAD

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,594	,072	6,645	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones influencia idealizada conductual y equidad no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones influencia idealizada conductual y equidad están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado $\tau_b = 6,645$

Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones influencia idealizada conductual y equidad están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,594

AA. DIMENSIONES: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL Y EQUIDAD

CUADRO N°50
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL Y EQUIDAD

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,602	,080	6,473	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones motivación inspiracional y equidad no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones motivación inspiracional y equidad están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado $\tau_b = 6,473$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones motivación inspiracional y equidad están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,602	

BB. DIMENSIONES: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL Y EQUIDAD

CUADRO N°51
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL Y EQUIDAD

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,580	,082	5,850	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones estimulación intelectual y equidad no están correlacionadas	
	Ha: Las Dimensiones estimulación intelectual y equidad están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado
		$\tau_b = 5,850$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones estimulación intelectual y equidad están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,580	

CC. DIMENSIONES: INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA Y INNOVACIÓN

CUADRO N°52
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA E INNOVACIÓN

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,482	,116	3,154	,002
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones influencia idealizada atribuida e innovación no están correlacionadas	
	Ha: Las Dimensiones influencia idealizada atribuida e innovación están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado
		$\tau_b = 3,154$
Valor p calculado	$p = 0,002$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones influencia idealizada atribuida e innovación están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,482	

DD. DIMENSIONES: INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL E INNOVACIÓN

CUADRO N°53
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL E INNOVACIÓN

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,559	,081	5,989	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones influencia idealizada conductual e innovación no están correlacionadas		
	Ha: Las Dimensiones influencia idealizada conductual e innovación están correlacionadas		
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$		
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$		Valor calculado
			$\tau_b = 5,989$
Valor p calculado	$p = 0,00$		
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones influencia idealizada conductual e innovación están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,559		

EE. DIMENSIONES: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL E INNOVACIÓN

CUADRO N°54
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL E INNOVACIÓN

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,536	,092	5,256	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones motivación inspiracional e innovación no están correlacionadas	
	Ha: Las Dimensiones motivación inspiracional e innovación están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado
		$\tau_b = 5,256$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones motivación inspiracional e innovación están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,536	

DIMENSIONES: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL E INNOVACIÓN

CUADRO N°55
PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL E INNOVACIÓN

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,536	,092	5,256	,000
N de casos válidos	50			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones estimulación intelectual e innovación no están correlacionadas	
	Ha: Las Dimensiones estimulación intelectual e innovación están correlacionadas	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	Valor calculado
		$\tau_b = 5,256$
Valor p calculado	$p = 0,00$	
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones estimulación intelectual e innovación están correlacionadas. El nivel de correlación es moderado, pues de acuerdo al cuadro anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,536	

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se contrastaran los resultados obtenidos en la presente investigación con las hipótesis propuestas en la misma, así mismo se tomaran en cuenta los antecedentes y el marco teórico desarrollados.

La hipótesis principal propuesta en la presente investigación plantea que: Existe relación directa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018. Los resultados presentados en N°21 y 22 muestran que las variables liderazgo directivo y clima organizacional son dependientes entre si y que entre ellas existe correlación significativa alcanzando el valor de 0,789 para el coeficiente de correlación Tau de Kendall, con lo cual se confirma la hipótesis propuesta.

En los estudios presentados por (Berrocal, 2007) y Arteaga(2006) se muestran también niveles de correlación importantes entre el liderazgo directivo y el clima organizacional, la asociación que entre estas variables se da proviene de la naturaleza misma de ellas pues como apunta (Ascanio, 1995) siendo el liderazgo el proceso de influencia que el líder ejerce sobre sus seguidores, esta trasciende al ambiente de trabajo, la organización necesita de un líder que ayude a la organización a consolidar su estructura, a fijar los objetivos y metas claramente y componer un ambiente de trabajo en equipo en el que el aporte de cada miembro sea considerado importante y este claramente definido, cuando el liderazgo presenta falencias, se presentan fisuras en la organización, se genera desconcierto y por tanto el clima organizacional no es el más propicio para el desarrollo de las actividades educativas.

Respecto a la primera hipótesis planteada en la presente investigación la cual planteaba que El nivel del liderazgo directivo es bueno en Instituciones

primarias del distrito de Santiago Cusco-2018, los resultados muestran que el 10% de los docentes consideran que el liderazgo directivo es deficiente, 26,0% de los docentes considera que es regular, el 52,0% que es bueno y el 12,0% que es muy bueno. Dichos resultados muestran que en términos generales la hipótesis planteada se verifica siendo que un porcentaje importante de docente considera que el liderazgo directivo es regular o bueno, este avance importante en materia de liderazgo se da fundamentalmente porque las autoridades en el distrito de Santiago han ido tomando un rol más protagónico incentivando a la comunidad educativa y en particular a los directores para que estos se puedan capacitar y mejorar de esa manera entre otras sus habilidades de liderazgo.

Los antecedentes estudiados en la presente investigación nos muestran resultados diferentes respecto al liderazgo directivo, pues no se puede esperar uniformidad en el liderazgo de los directores, sin embargo siguiendo a (Northouse, 2012) el liderazgo entendido como un proceso de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la organización en el que líderes y colaboradores construyen y transforman la misión, la visión y la cultura de la organización con el fin de alcanzar propósitos previamente consensuados, se constituye en una variable muy importante en la organización educativa.

Respecto a la segunda hipótesis específica la misma que planteaba que El nivel del clima organizacional en las Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018 es favorable, los resultados muestran que el 10% de los docentes encuestados en la presente investigación percibe que el clima organizacional en su institución educativa es muy desfavorable, el 50,0% de los docentes percibe un clima organizacional favorable, en tanto que el restante 10% percibe el clima como muy favorable.

Al respecto Arteaga (2006) en su investigación sobre relación entre el liderazgo, las relaciones interpersonales y el clima organizacional concluye que el clima organizacional percibido por los trabajadores es regular, Molocho (2010) llega a resultados similares. Claro está que los resultados se han de dar en forma diferente dependiendo de la organización que se está estudiando en nuestro caso en particular el clima organizacional percibido por los docentes en

términos generales es bueno en virtud a que se han ido trabajando actividades conducentes a mejorar el mismo en las instituciones educativas del distrito de Santiago, pues se ha comprendido la importancia que tiene para el buen desarrollo de las actividades educativas.

Finalmente se planteó una tercera hipótesis específica la misma que señalaba que El nivel de relación de las dimensiones del liderazgo directivo y dimensiones del clima organizacional en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018 es significativo y alto. Respecto a esta afirmación los resultados en los cuadros N° 23 al 54 muestran que efectivamente que la existe correlación entre las dimensiones de las variables estudiadas y los coeficientes de correlación muestran niveles entre altos y moderados, siendo en todos los casos la correlación significativa estadísticamente.

Al respecto en los antecedentes presentados en la presente investigación no se realizaron estudios específicos respecto a la correlación entre las dimensiones de las variables de los respectivos estudios. Los resultados de la presente investigación confirman lo estudiado en el capítulo de la introducción, siendo los valores de los coeficientes de correlación variables en tanto las asociaciones particulares entre cada una de ellas, pero que sin embargo dichos valores oscilan entre lo moderado y alto.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

Primera: Con un nivel de confianza del 95% = 0.95, y al nivel de significancia del α : 5% = 0.05, se confirma que si existe correlación entre las variables Liderazgo directivo y clima organizacional, según el estadístico de prueba para un estudio no paramétrico Tau-B de Kendall, cuyo coeficiente de correlación alcanza el valor de 0,789, valor que muestra una asociación alta y directa entre dichas variables.

Segunda: Respecto a la variable Liderazgo directivo, se concluye que el 12% de los docentes consideran como deficiente la influencia idealizada que ejerce el director, el 20% la considera regular, el 46,0% la considera como buena en tanto que el 22,0% como muy buena.

Tercera: Respecto a la variable clima organizacional se concluye que el 10% de los docentes encuestados en la presente investigación percibe que el clima organizacional en su institución educativa es muy desfavorable, el 30,0% de los docentes percibe un clima organizacional favorable, en tanto que el restante 10% percibe el clima como muy favorable.

Cuarta: Con un nivel de confianza del 95% = 0.95, y al nivel de significancia del α : 5% = 0.05, se confirma que si existe correlación entre las dimensiones de las variables Liderazgo directivo y clima organizacional, según el estadístico de prueba para un estudio no paramétrico Tau-B de Kendall, cuyos coeficientes de correlación alcanzan valores por encima de 0,600 en la mayoría de los casos, lo que muestra una asociación alta y directa entre dichas dimensiones.

CAPÍTULO VI

RECOMENDACIONES

Primera: En función de los resultados obtenidos en la presente investigación se sugiere al órgano intermedio de la UGEL Cusco apoyar con mayor incidencia a las acciones emprendidas por la municipalidad del distrito de Santiago en procura de aunar esfuerzos que hagan posible seguir desarrollando acciones en bien de la educación en el mencionad distrito.

Segunda: Dada la relación alta y directa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional, se sugiere a los directores de las instituciones educativas públicas el nivel primario del distrito de Santiago fomentar la creación de espacios educativos en los que se explique a docentes y directivos, a partir de investigaciones como la presente acerca de la importancia de fortalecer las capacidades de liderazgo y de mejorar permanentemente el clima organizacional de sus instituciones educativas

Tercera: Respecto a la variable Liderazgo directivo, se sugiere a los directores de las instituciones educativas públicas el nivel primario del distrito de Santiago procurar el desarrollo permanente de sus capacidades como líderes, siendo estas fundamentales en el rol que les toca desempeñar en sus instituciones educativas.

Cuarta: Dado que el clima organizacional en las instituciones educativas ha de favorecer la tarea educativa, cuando el clima es satisfactorio, es menester de docentes y directivos, procurar su mejora motivo por el cual se les sugiere desarrollar talleres para el desarrollo de capacidades comunicativas y personales de los miembros de la comunidad docente y directiva

CAPÍTULO VII

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARIMATEA, J. (2008). *La calidad de la gestión académico administrativa y el desempeño docente en la unidad de post grado segun los estudiantes de maestria de la facultada de Educación de la UNMSM (Tesis de doctorado)*. Lima, Perú.
- ARTEAGA, C. (2006). *Grado de relación entre el liderazgo, las relaciones interpersonals y el clima organizacional percibido por los trabajadores de la institución educativa Victor Andres Belaunde*. Informe de tesis de Maestría, Universidad Privada Antenor Orrego.
- ASCANIO, E. (1995). *El liderazgo del supervisor y la motivación hacia el mejoramientp profesional en los docentes que laboran en la I y II etapa básica en Altagracia de Oricuto, estado de Guarico. (Tesis de maestría)*. Caracas, Venezuela.
- BERROCAL, J. (2007). *El clima institucional y ka calidad de servicio educativo ofertado por las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la urbanización de Dulanto de la región Callao*. Informe de tesis de maestría, Universidad Enrique Guzman y Valle .
- BRUNET, L. (1997). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- BRUNET, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- CASTELLANOS, J. (2012). *Diagnóstico del clima organizacional*. Navarra: Académica Española.
- CHIANG, M., MARTIN, J., & NUÑEZ, A. (2010). *Relacions entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia de Comillas.
- CHIAVENATO, I. (2012). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill.
- COLE, D., & GAYNOR, E. (2005). *Desarrollo organizacional y desarrollo ejecutivo*. Buenos Aires: Nobuko.
- FISHMAN, D. (2005). *El lider transformador I*. Lima: El Comercio.

- GARCÍA, S. (2009). *Diagnóstico de la relación clima organizacional y sistema de gestión de la calidad. Tesis de maestría presentada a la Universidad Veracruzana.*
- HERNÁNDEZ, R., FERNÁNDEZ, C., & BAPTISTA, P. (2006). *Metodología de la investigación.* México: McGraw-Hill.
- MOLOCHO, N. (2010). *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N°01.* Informe de tesis de Maestría, Lima.
- NORTHOUSE, P. (2012). *Leadership theory and practice.* Washington: Sage.
- RODRIGUEZ, N. (2006). *El clima organizacional en una empresa.* Buenos Aires.
- ROMERO, H., & JARAMILLO, R. (11 de junio de 2013). *Clima Organizacional su relación con el factor humano.* Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos23/cultura-clima-organizacional.shtml>
- SÁNCHEZ, H., & REYES, C. (1998). *Metodología y diseños en la investigación científica.* Lima: Mantaro.
- SÁNCHEZ, S. (2005). *Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional: un estudio comparativo de tres universidades.*
- SANDER, B. (1996). Nuevas tendencias en la gestión educativa: calidad y democracia. *La educación*, v(XL).
- SANDOVAL, M. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de ciencias económicas y administrativas*, 33-40.
- SMYTH, J. (2003). *Critical perspectives on educational leadership* . Bristol: The Flamer Press.
- UNESCO. (2011). *Manual de directores.* Lima.
- VEGA, C y ZAVALA, G. *Adaptación Del Cuestionario Multifactorial De Liderazgo (Mlq Forma 5x Corta) de B. Bass y B. Avolio al Contexto Organizacional Chileno.*
- YUKL, G. (2010). *Leadership in organizations.* New Jersey: Pearson Education.

ANEXOS

1. Artículo Científico
2. Matriz de consistencia de la investigación
3. Matriz de operacionalización de variables
4. Matriz de instrumentos
5. Instrumentos
6. Instrumento Aplicado
7. Fichas de validación de expertos
8. Constancia de aplicación de instrumentos
9. Evidencia fotográfica
10. Data



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo directivo y clima organizacional en las instituciones
educativas de primaria del distrito de Santiago - Cusco-2018

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

AUTORA:

Br. CATALINA CLEOFÉ MOREANO PERALTA

ASESOR:

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

CUSCO – PERÚ

2018

1. TITULO:

Liderazgo directivo y clima organizacional en las instituciones educativas de primaria del distrito de Santiago - Cusco-2018.

2. AUTORA

Br. Catalina Cleofe Moreano Peralta

cleofemoreano@hotmail.com

3. RESUMEN

El objetivo de estudio de la presente investigación fue determinar de qué manera el liderazgo directivo se relaciona con el clima organizacional de las Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco, la hipótesis planteada formuló la existencia de una relación directa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018

Para tal fin, se aplicó el método de investigación cuantitativa, el diseño de investigación fue de tipo no experimental correlacional. La población estuvo conformada por los docentes de las Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco, con una muestra de 50 docentes, haciendo uso de muestreo polietápico con afijación proporcional. Se recogieron los datos haciendo uso de dos cuestionarios uno para medir el liderazgo directivo que consta de 31 ítems y otro para medir el clima organizacional que consta de 28 ítems. Se concibe el liderazgo directivo como el proceso de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de una organización; mientras que el clima organizacional se concibe como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización. Los datos fueron procesados con ayuda del software estadístico Excel 2018 y SPSS versión 22. Los resultados de esta investigación, nos permitieron determinar que con un nivel de significancia del 5%, existe correlación entre las variables Liderazgo directivo y clima organizacional, según el estadístico de prueba para un estudio no paramétrico Tau-B de Kendall, cuyo coeficiente de correlación alcanza el valor de 0,789, valor que muestra una asociación alta y directa entre dichas variables.

4. PALABRAS CLAVE

Palabras clave: El Clima Organizacional, Gestión Educativa

5. ABSTRACT

The objective of the present study was to determine how the leadership is related to the organizational climate of the primary institutions of the district of Santiago Cusco, the hypothesis proposed the existence of a direct relationship between the leadership and the organizational climate in Primary Institutions of the District of Santiago Cusco-2018 For this purpose, the quantitative research method was applied, the research design was of a non-experimental correlational type. The population was conformed by the teachers of the Primary Institutions of the district of Santiago Cusco, with a sample of 50 teachers, making use of multistage sampling with proportional affixation. The data were collected using two questionnaires, one to measure the management leadership that consists of 31 items and another to measure the organizational climate that consists of 28 items. Executive leadership is conceived as the process of mobilizing and influencing others to articulate and achieve the intentions and shared goals of an organization; while the organizational climate is conceived as the quality or property of the organizational environment perceived or experienced by the members of the organization. The data were processed with the help of statistical software Excel 2018 and SPSS version 22. The results of this investigation allowed us to determine that with a level of significance of 5%, there is a correlation between the variables Leadership and organizational climate, according to the statistics of test for a nonparametric study Tau-B Kendall, whose correlation coefficient reaches the value of 0.789, a value that shows a high and direct association between these variables

6. KEYWORDS

Management leadership, organizational climate

7. INTRODUCCIÓN

El tema del presente estudio está referido al estudio de la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional, estudio que basa su importancia en los beneficios que se obtienen al conocer las relaciones entre las mismas permitiendo adoptar las medidas más adecuadas para mejorar el clima organizacional y el liderazgo directivo. Hoy en día las instituciones educativas acusan un deterioro progresivo del clima organizacional y deficiencias en el liderazgo educativo, en los últimos años las

instituciones educativas del distrito de Santiago han realizado esfuerzos para mejorar ambos aspectos, de manera aislada y muchas veces sobreponiendo esfuerzos, situación que ocurre porque se adolece de estudios acerca Liderazgo directivo y su relación con el Clima Organizacional en nuestras instituciones educativas, es así que con el propósito de contribuir en el conocimiento de estas relaciones en la presente investigación el problema general fue planteado de la siguiente manera: ¿Cuál es la relación del liderazgo directivo y el clima organizacional en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018.?, para lo cual se estableció como objetivo determinar de qué manera el liderazgo directivo se relaciona con el clima organizacional de las Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco.

Para la presente investigación se revisó la literatura correspondiente a las variables estudiadas y los antecedentes de investigaciones similares a ella. Respecto al liderazgo directivo tenemos que este se refiere al proceso de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la organización en el que líderes y colaboradores construyen y transforman la misión, la visión y la cultura de la organización con el fin de alcanzar propósitos previamente consensuados, Northouse (2012); mientras que la El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. (Chiavenato, 2012).

Con el propósito de comparar investigaciones similares a la presente con la misma se revisaron investigaciones como la de Berrocal (2007) presenta la tesis El clima organizacional y la calidad de servicio educativo ofertado por las instituciones educativas públicas de nivel secundario de la urbanización de Dulanto de la región Callao; Arteaga (2006) y su investigación Grado de relación entre el liderazgo, las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los trabajadores de la institución educativa Víctor Andrés Belaunde; Sánchez (2005), presenta la tesis Influencia de la Gestión universitaria en el Clima Organizacional: un estudio comparativo de tres universidades, entre otros.

Los resultados de la presente investigación muestran que el liderazgo educativo y el clima organizacional están relacionados en forma directa y significativa de tal

manera que cuanto mejor sea el liderazgo educativo, mejor será el clima organizacional y viceversa.

8. METODOLOGIA

La presente investigación asume un diseño de tipo no experimental correlacional, la investigación es básica. Sánchez y Reyes (1996). La población estuvo constituida por conformada por los 116 docentes de las Instituciones públicas del nivel primario del distrito de Santiago- Cusco, de la cual se extrajo una muestra de 50 docentes haciendo uso del muestreo polietápico.

Para la recolección de datos se usó la técnica de la encuesta, los cuestionarios utilizados fueron cuestionario sobre el liderazgo directivo que consta de 31 ítems distribuidos en las cuatro dimensiones consideradas para la variable y el Cuestionario para medir el clima organizacional que consta de 28 ítems distribuidos en las ocho dimensiones consideradas para esta variable. Ambos instrumentos fueron sometidos al análisis de fiabilidad, obteniéndose valores de 0,826 y 0,835 para el coeficiente de confiabilidad de Cronbach respectivamente, que muestra que el instrumento es altamente confiable, asimismo para determinar la validez de los instrumentos estos fueron sometidos a la validez por juicio de expertos en número de tres los cuales determinaron que el instrumento es válido.

Para el procesamiento de datos se emplearon técnicas propias de la estadística descriptiva e inferencial. Los datos recogidos fueron organizados en cuadros y gráficos estadísticos, dada la naturaleza de las variables estudiadas, siendo estas de tipo ordinal, se usó la prueba estadística de τ de Kendall, que nos indicó el grado de asociación entre las variables estudiadas, El procesamiento se realizó con la ayuda del software Excel 2018 e IBM SPSS 22.

9. RESULTADOS

Los resultados para el presente estudio mostraron que para la variable liderazgo directivo el 26,0% de los docentes considera que es regular, el 52,0% que es bueno y el 12,0% que es muy bueno; en tanto que para la variable clima organizacional el 10% de los docentes encuestados en la presente investigación percibe que el clima organizacional en su institución educativa es muy desfavorable, el 50,0% de los docentes percibe un clima organizacional favorable, en tanto que el restante 10% percibe el clima como muy favorable.

Para la correlación entre las variables de estudio se obtuvo que liderazgo directivo y clima organizacional están correlacionadas, siendo el nivel de correlación alto, cuyo coeficiente de correlación es igual a 0,789.

La correlación entre las dimensiones se dio de manera significativa y directa alcanzando valores por los coeficientes de correlación Tau de Kendall como se muestra en el siguiente cuadro.

CUADRO N°01
MATRIZ DE CORRELACIÓN TAU DE KENDALL ENTRE LAS
DIMENSIONES DE LAS VARIABLES LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA
ORGANIZACIONAL

		Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconoci- miento	Equidad	Innovación
Influencia idealizada atribuida	Coeficiente de correlación	,602**	,654**	,588**	,659**	,602**	,501**	,591**	,382**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,002
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
Influencia idealizada conductual	Coeficiente de correlación	,626**	,614**	,701**	,602**	,701**	,404**	,594**	,559**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
Motivación inspiracional	Coeficiente de correlación	,553**	,501**	,646**	,511**	,645**	,625**	,602**	,536**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
Estimulación Intelectual	Coeficiente de correlación	,579**	,556**	,681**	,606**	,584**	,464**	,580**	,564**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50

** Correlación significativa al 1%

* Correlación significativa al 5%

10. DISCUSIÓN

A partir de los resultados y el marco teórico considerado en el presente estudio podemos afirmar que la hipótesis general planteada en la presente investigación que afirma que existe relación directa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018, se cumple, dado que los resultados obtenidos nos muestran que dicha correlación se da en un nivel de alto, obteniéndose el valor de 0,789 para el coeficiente de asociación Tau de Kendall, mostrándonos una correlación directa entre ambas variables, a mejor liderazgo directivo mejor clima organizacional y vice versa.

Resultados similares son obtenidos por Berrocal (2007) y Arteaga (2006) en cuyos estudios sobre Clima Organizacional y liderazgo directivo obtuvieron niveles de asociación significativos entre dichas variables.

Con respecto a la hipótesis específicas que plantean que el nivel del liderazgo directivo es bueno en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018 y el clima organizacional es favorables, los resultados nos muestran que esto efectivamente es así pues el 64% de los docentes encuestados, consideran que el liderazgo directo es bueno o muy bueno y un 60% de los docentes encuestados considera que el clima organizacional es favorable o muy favorable.

Respecto a la hipótesis específica que plantea la existencia de una correlación directa y significativa entre las dimensiones del liderazgo directivo y del clima organizacional en las Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018, tenemos que se verifica tal hipótesis pues como se aprecia en el cuadro N°01 existe una correlación directa y significativa entre las dimensiones de las variables estudiadas tomando valores que se ubican en los niveles de correlación alta y moderada.

11. CONCLUSIONES

Con un nivel de confianza del 95% = 0.95, y al nivel de significancia del α : 5% = 0.05, se confirma que si existe correlación entre las variables Liderazgo directivo y clima organizacional, según el estadístico de prueba para un estudio no paramétrico Tau-B de Kendall, cuyo coeficiente de correlación alcanza el valor de 0,789, valor que muestra una asociación alta y directa entre dichas variables.

Respecto a la variable Liderazgo directivo, se concluye que el 12% de los docentes consideran como deficiente la influencia idealizada que ejerce el director, el 20% la considera regular, el 46,0% la considera como buena en tanto que el 22,0% como muy buena; Respecto a la variable clima organizacional se concluye que el 10% de los docentes encuestados en la presente investigación percibe que el clima organizacional en su institución educativa es muy desfavorable, el 30,0% de los docentes percibe un clima organizacional favorable, en tanto que el restante 10% percibe el clima como muy favorable.

Con un nivel de confianza del 95% = 0.95, y al nivel de significancia del α : 5% = 0.05, se confirma que si existe correlación entre las dimensiones de las variables Liderazgo directivo y clima organizacional, según el estadístico de prueba para un estudio no paramétrico Tau-B de Kendall, cuyos coeficientes de correlación alcanzan valores que muestra una asociación directa entre dichas dimensiones con niveles de correlación alta y moderada entre ellos.

12. REFERENCIAS

- ARTEAGA, C. (2006). *Grado de relación entre el liderazgo, las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los trabajadores de la institución educativa Victor Andres Belaunde*. Informe de tesis de Maestría, Universidad Privada Antenor Orrego.
- BERROCAL, J. (2007). *El clima institucional y la calidad de servicio educativo ofertado por las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la urbanización de Dulanto de la región Callao*. Informe de tesis de maestría, Universidad Enrique Guzman y Valle .
- CHIAVENATO, I. (2012). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill.
- NORTHHOUSE, P. (2012). *Leadership theory and practice*. Washigton: Sage.
- SÁNCHEZ, H., & REYES, C. (1998). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Mantaro.
- SÁNCHEZ, S. (2005). *Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional: un estudio comparativo de tres universidades*.

ANEXO 02

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

TÍTULO: LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE PRIMARIA DEL DISTRITO DE SANTIAGO- CUSCO-2018

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Cuál es la relación del liderazgo directivo y el clima organizacional en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018.?	Determinar de qué manera el liderazgo directivo se relaciona con el clima organizacional de las Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco.	Existe relación directa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018.	Variable 1 Liderazgo directivo Variable 2 Clima Organizacional	Tipo de investigación: Investigación Básica Diseño de la investigación: Descriptivo correlacional. Población: Docentes de las Instituciones públicas del nivel primario del distrito de Santiago- Cusco. Muestra: Selección: Muestreo no probabilístico e intencionado. Tamaño: 50 docentes Técnicas e instrumentos de recojo de datos: Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario sobre liderazgo directivo, cuestionario sobre clima organizacional Método de análisis de datos: Estadística descriptiva con el apoyo de SPSS v21. Estadística inferencial para la prueba de hipótesis
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	DIMENSIONES:	
a) ¿Cuál es el nivel del liderazgo directivo en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018? b) ¿Cuál es el nivel del clima organizacional en las Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018? c) ¿Cuál es el nivel de relación de las dimensiones del liderazgo directivo y dimensiones del clima organizacional en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018.?	a) Determinar el nivel del liderazgo directivo en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018. b) Determinar el nivel del clima organizacional en las Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018. c) Determinar el nivel de relación de las dimensiones del liderazgo directivo y dimensiones del clima organizacional en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018.	a) El nivel del liderazgo directivo es bueno en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018. b) El nivel del clima organizacional en las Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018 es favorable c) El nivel de relación de las dimensiones del liderazgo directivo y dimensiones del clima organizacional en Instituciones primarias del distrito de Santiago Cusco-2018 es significativo y alto.	Variable 1 <ul style="list-style-type: none"> • Influencia idealizada atribuida • Influencia idealizada conductual • Motivación inspiracional • Estimulación Intelectual Variable 2 <ul style="list-style-type: none"> • Autonomía • Cohesión • Confianza • Presión • Apoyo • Reconocimiento • Equidad • Innovación 	

ANEXO 03

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

TÍTULO: LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE PRIMARIA DEL DISTRITO DE SANTIAGO- CUSCO-2018

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p align="center">LIDERAZGO DIRECTIVO</p> <p>Proceso de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la organización en el que líderes y colaboradores construyen y transforman la misión, la visión y la cultura de la organización con el fin de alcanzar propósitos previamente consensuados. Northouse (2012)</p>	<p>INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA</p> <p>El líder es respetado, admirado y tiene la confianza de sus subordinados, siendo modelo de identificación e imitación para ellos Vega y Zavala (2004)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene alta autoestima • Tiene habilidad con el uso de la palabra y la persuasión • Entrega estructura a los problemas para que sean más fácilmente comprendidos
	<p>INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL</p> <p>El líder muestra conductas que sirven como modelos de rol para los subordinados o colegas, demuestra consideración por las necesidades de los otros por sobre sus propias necesidades, comparte riesgos con los seguidores, y es consistente entre lo que dice y hace. Vega y Zavala (2004)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene fuerte sentido del deber y la responsabilidad • Conoce y entiende valores y esperanzas de sus seguidores
	<p>MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL</p> <p>El líder articula una visión organizacional, haciendo hincapié en metas deseables para los demás, y el cómo lograrlas, gracias a lo cual los seguidores se sienten más poderosos. Vega y Zavala (2004)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Emplea discursos simbólicos para dar conocer a sus subordinados el significado de la organización • Posee manejo de impresión conducente construir y mantener la confianza de los seguidores en sí mismos • Cree altas expectativas en cuanto al desempeño esperado de los seguidores
	<p>ESTIMULACIÓN INTELECTUAL</p> <p>El líder ayuda a los subordinados a cuestionar sus formas rutinarias de resolver problemas y a mejorar los métodos que utilizan para ello. Vega y Zavala (2004)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ayuda a que sus subordinados salgan de sus rutinas conceptuales, impulsándolos a reformular los problemas que requieren ser solucionados • Posee habilidades intelectuales superiores a los miembros de grupo • Contribuye a la resolución de problemas y a la reconciliación de cogniciones o experiencias confusas y contradictorias

CLIMA ORGANIZACIONAL El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. (Chiavenato, 1999)	AUTONOMÍA Percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)	<ul style="list-style-type: none"> • Posee autodeterminación • Toma decisiones oportunamente • Organiza su trabajo
	COHESIÓN Percepción de las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, la existencia de la atmosfera amigable y de confianza y proporción de ayuda material en la realización de las tareas prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)	<ul style="list-style-type: none"> • Existe atmósfera amigable • Trabajo en equipo • Relaciones interpersonales
	CONFIANZA La percepción de la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales con la confianza suficiente de que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)	<ul style="list-style-type: none"> • Asertividad en la comunicación • Confianza en el director(a)
	PRESIÓN La percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión del trabajo • Sobrecarga laboral
	APOYO La percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores por parte del trabajador, sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajo. prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)	<ul style="list-style-type: none"> • Respaldo al trabajo realizado • Tolerancia en el trabajo • Interés por el desarrollo profesional
	RECONOCIMIENTO La percepción que tiene los miembros de la organización con respecto a la recompensa que reciben por su contribución a la empresa. prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)	<ul style="list-style-type: none"> • Valoración del trabajo realizado • Estímulos por el trabajo sobresaliente
	EQUIDAD La percepción que tiene los miembros de la organización con respecto a la recompensa que reciben por su contribución a la empresa prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)	<ul style="list-style-type: none"> • Imparcialidad en el trabajo • Trato equitativo por parte del director(a)
	INNOVACIÓN La percepción que se tiene del ánimo que tienen para asumir riesgos, ser creativos y asumir nuevas áreas de trabajo en donde tenga poco o nada de experiencia. prioridades (Koys y Decottis 1991, citado en Chiang, Martin, & Nuñez, 2010)	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a la creatividad • Respaldo a iniciativas de innovación

ANEXO 04

MATRIZ DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS

TÍTULO: LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE PRIMARIA DEL DISTRITO DE SANTIAGO- CUSCO-2018

VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO

DIMENSIÓN	INDICADORES	PESO	N° DE ITEMS	ITEMS	CRITERIO DE EVALUACIÓN
INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA	Tiene alta autoestima	22%	07	1. Me siento orgulloso/a de estar asociado con él/ella 2. Por el bienestar el grupo es capaz de ir más allá de sus intereses 3. Para mí él/ella es un modelo a seguir	Nunca (0) A veces (1) Con frecuencia (2) Siempre (3)
	Tiene habilidad con el uso de la palabra y la persuasión			4. Lo/la escucho con atención 5. Actúa de modo que se gana mi respeto	
	Entrega estructura a los problemas para que sean más fácilmente comprendidos			6. Tengo confianza en sus juicios y sus decisiones 7. Se muestra confiable y seguro	
INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL	Tiene fuerte sentido del deber y la responsabilidad	26%	08	8. Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace 9. Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas 10. Enfatiza la importancia de tener una misión compartida 11. Es coherente entre lo que dice y lo que hace 12. Tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus subordinados	Nunca (0) A veces (1) Con frecuencia (2) Siempre (3)
	Conoce y entiende valores y esperanzas de sus seguidores			13. Expresa sus valores y creencias más importantes 14. Comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo 15. Le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo	
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL	Emplea discursos simbólicos para dar conocer a sus subordinados el significado de la organización	26%	08	16. Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista 17. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas 18. Construye una visión motivante del futuro	Nunca (0) A veces (1) Con frecuencia (2) Siempre (3)
	Posee manejo de impresión conducente construir y mantener la confianza de los seguidores en sí mismos			19. Aumenta la confianza en mí mismo/a 20. Expresa confianza en que se alcanzarán las metas	
	Cree altas expectativas en cuanto al desempeño esperado de los seguidores			21. Construye metas que incluyen mis necesidades 22. Me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas organizacionales 23. Me orienta a metas que son alcanzables	

ESTIMULACIÓN INTELLECTUAL	Ayuda a que sus subordinados salgan de sus rutinas conceptuales, impulsándolos a reformular los problemas que requieren ser solucionados	26%	08	24. Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas 25. Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista 26. Manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas	Nunca (0) A veces (1) Con frecuencia (2) Siempre (3)
	Posee habilidades intelectuales superiores a los miembros de grupo			27. Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados 28. Evalúa las consecuencias de las decisiones adoptadas	
	Contribuye a la resolución de problemas y a la reconciliación de cogniciones o experiencias confusas y contradictorias			29. Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión 30. Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo 31. Me estimula a expresar mis ideas y opiniones sobre el método de trabajo	
TOTALES		100%	31		

VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL

DIMENSIÓN	INDICADORES	PESO	N° DE ITEMS	ITEMS	CRITERIO DE EVALUACIÓN
AUTONOMÍA	Posee autodeterminación	18%	05	1. Yo propongo mis propias actividades de trabajo 2. Determino los estándares de ejecución de mi trabajo	Nunca (0) A veces (1) Con frecuencia (2) Siempre (3)
	Toma decisiones oportunamente			3. Yo decido el modo en que ejecutaré mi trabajo 4. Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo	
	Organiza su trabajo			5. Organizo mi trabajo de acuerdo a mis propios criterios	
COHESIÓN	Existe atmósfera amigable	14%	04	6. Las personas que trabajan en mi institución educativa se llevan bien entre si 7. Entre las personas que trabajamos en mi institución educativa existe una preocupación y cuidado por el otro.	Nunca (0) A veces (1) Con frecuencia (2) Siempre (3))
	Trabajo en equipo			8. Existe espíritu de "trabajo en equipo" entre las personas que trabajan en mi institución educativa	
	Relaciones interpersonales			9. Siento que tengo muchas cosas en común con las personas que trabaja en mi institución educativa	
CONFIANZA	Asertividad en la comunicación	14%	04	10. El director(a) es una persona con quien se puede hablar abiertamente 11. Puedo confiar en que el director(a) no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial	Nunca (0) A veces (1) Con frecuencia (2) Siempre (3)
	Confianza en el director(a)			12. El director(a) es una persona de principios definidos 13. El director(a) cumple con los compromisos que adquiere conmigo	
PRESIÓN	Supervisión del trabajo	18%	05	14. Mi trabajo es supervisado constantemente 15. La supervisión educativa me genera mucho estrés	Nunca (0) A veces (1) Con frecuencia (2) Siempre (3)
	Sobrecarga laboral			16. Me siento como si nunca tuviese tiempo libre 17. Me siento estresado por el trabajo 18. Llevo mucho trabajo a casa	
APOYO	Respaldo al trabajo realizado	14%	04	19. Puedo contar con la ayuda del director(a) cuando las necesito	Nunca (0) A veces (1) Con frecuencia (2) Siempre (3)
	Tolerancia en el trabajo			20. Es fácil hablar con el director(a) sobre problemas relacionados con el trabajo	
	Interés por el desarrollo profesional			21. A mi director(a) le interesa que me desarrolle profesionalmente en esta institución. 22. Mi director(a) me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores	

RECONOCIMIENTO	Valoración del trabajo realizado	07%	02	23. Mi director(a) es rápido para reconocer una buena ejecución	Nunca (0) A veces (1) Con frecuencia (2) Siempre (3)
	Estímulos por el trabajo sobresaliente			24. Recibo estímulos cuando realizado en forma sobresaliente mi trabajo	
EQUIDAD	Valoración del trabajo realizado	07%	02	25. Se valora en forma equitativa el trabajo realizado por el personal en mi institución educativa	Nunca (0) A veces (1) Con frecuencia (2) Siempre (3)
	Estímulos por el trabajo sobresaliente			26. Se estimula en forma imparcial por parte de la dirección, por el trabajo realizado en forma sobresaliente	
INNOVACIÓN	Apoyo a la creatividad	07%	02	27. En mi institución educativa la creatividad recibe apoyo por parte de la dirección	Nunca (0) A veces (1) Con frecuencia (2) Siempre (3)
	Respaldo a iniciativas de innovación			28. En mi institución educativa se promueve nuevas formas de hacer las cosas	
TOTALES		100%	28		

ANEXO 05
INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO

V 1: LIDERAZAGO DIRECTIVO DEL DIRECTOR

INSTRUCCIONES: Lee atentamente los ítems y marca con una X la alternativa que creas conveniente. Se totalmente sincero para contribuir con la investigación.

ESCALA DE LIKERT	VALORACION
NUNCA	0
A VECES	1
CON FRECUENCIA	2
SIEMPRE	3

N°	LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR				
		0	1	2	3
01	Me siento orgulloso/a de estar asociado con él/ella				
02	Por el bienestar el grupo es capaz de ir más allá de sus intereses				
03	Para mí él/ella es un modelo a seguir				
04	Lo/la escucho con atención				
05	Actúa de modo que se gana mi respeto				
06	Tengo confianza en sus juicios y sus decisiones				
07	Se muestra confiable y seguro				
08	Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace				
09	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas				
10	Enfatiza la importancia de tener una misión compartida				
11	Es coherente entre lo que dice y lo que hace				
12	Tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus subordinados				
13	Expresa sus valores y creencias más importantes				
14	Comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo				
15	Le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo				
16	Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista				
17	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas				
18	Construye una visión motivante del futuro				

19	Aumenta la confianza en mí mismo/a				
20	Expresa confianza en que se alcanzarán las metas				
21	Construye metas que incluyen mis necesidades				
22	Me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas organizacionales				
23	Me orienta a metas que son alcanzables				
24	Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas				
25	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista				
26	Manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas				
27	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados				
28	Evalúa las consecuencias de las decisiones adoptadas				
29	Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión				
30	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo				
31	Me estimula a expresar mis ideas y opiniones sobre el método de trabajo				

Gracias por tu colaboración

CUESTIONARIO

V 2: Clima Organizacional

INSTRUCCIONES: Estimado colega, lea atentamente los ítems y marque con una X la alternativa que crea conveniente. Se totalmente sincero para contribuir con la investigación.

ESCALA DE LIKERT		VALORACION			
NUNCA		0			
A VECES		1			
CON FRECUENCIA		2			
SIEMPRE		3			
N°	Gestión Administrativa	Valoración			
		0	1	2	3
01	Yo propongo mis propias actividades de trabajo				
02	Determino los estándares de ejecución de mi trabajo				
03	Yo decido el modo en que ejecutaré mi trabajo				
04	Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo				
05	Organizo mi trabajo de acuerdo a mis propios criterios				
06	Las personas que trabajan en mi institución educativa se llevan bien entre si				
07	Entre las personas que trabajamos en mi institución educativa existe una preocupación y cuidado por el otro				
08	Existe espíritu de "trabajo en equipo" entre las personas que trabajan en mi institución educativa				
09	Siento que tengo muchas cosas en común con las personas que trabaja en mi institución educativa				
10	El director(a) es una persona con quien se puede hablar abiertamente				
11	Puedo confiar en que el director(a) no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial				
12	El director(a) es una persona de principios definidos				
13	El director(a) cumple con los compromisos que adquiere conmigo				
14	Mi trabajo es supervisado constantemente				
15	La supervisión educativa me genera mucho estrés				
16	Me siento como si nunca tuviese tiempo libre				
17	Me siento estresado por el trabajo				
18	Llevo mucho trabajo a casa				
19	Puedo contar con la ayuda del director(a) cuando las necesito				
20	Es fácil hablar con el director(a) sobre problemas relacionados con el trabajo				
21	A mi director(a) le interesa que me desarrolle profesionalmente en esta institución				
22	Mi director(a) me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores				
23	Mi director(a) es rápido para reconocer una buena ejecución				
24	Recibo estímulos cuando realizado en forma sobresaliente mi trabajo				
25	Se valora en forma equitativa el trabajo realizado por el personal en mi institución educativa				

26	Se estimula en forma imparcial por parte de la dirección, por el trabajo realizado en forma sobresaliente				
27	En mi institución educativa la creatividad recibe apoyo por parte de la dirección				
28	En mi institución educativa se promueve nuevas formas de hacer las cosas				

Gracias por tu colaboración

ANEXO 06
INSTRUMENTO APLICADO

CUESTIONARIO

V 1: LIDERAZGO DIRECTIVO DEL DIRECTOR

INSTRUCCIONES: Lee atentamente los ítems y marca con una X la alternativa que creas conveniente. Se totalmente sincero para contribuir con la investigación.

ESCALA DE LIKERT	VALORACION
NUNCA	0
A VECES	1
CON FRECUENCIA	2
SIEMPRE	3

N°	LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR				
		0	1	2	3
01	Me siento orgulloso/a de estar asociado con él/ella			X	
02	Por el bienestar el grupo es capaz de ir más allá de sus intereses			X	
03	Para mí él/ella es un modelo a seguir		X		
04	Lo/la escucho con atención				X
05	Actúa de modo que se gana mi respeto			X	
06	Tengo confianza en sus juicios y sus decisiones	X			
07	Se muestra confiable y seguro	X			
08	Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace			X	
09	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas	X			
10	Enfatiza la importancia de tener una misión compartida			X	
11	Es coherente entre lo que dice y lo que hace				X
12	Tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus subordinados		X		
13	Expresa sus valores y creencias más importantes			X	
14	Comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo			X	
15	Le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo				X
16	Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista	X			
17	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas				X
18	Construye una visión motivante del futuro			X	

19	Aumenta la confianza en mí mismo/a	X			
20	Expresa confianza en que se alcanzarán las metas			X	
21	Construye metas que incluyen mis necesidades			X	
22	Me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas organizacionales	X			
23	Me orienta a metas que son alcanzables				X
24	Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas			X	
25	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista				X
26	Manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas	X			
27	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados			X	
28	Evalúa las consecuencias de las decisiones adoptadas				X
29	Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión				X
30	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo		X		
31	Me estimula a expresar mis ideas y opiniones sobre el método de trabajo		X		

Gracias por tu colaboración

CUESTIONARIO

V 2: Clima Organizacional

INSTRUCCIONES: Estimado colega, lea atentamente los ítems y marque con una X la alternativa que crea conveniente. Se totalmente sincero para contribuir con la investigación.

ESCALA DE LIKERT		VALORACION			
	NUNCA	0			
	A VECES	1			
	CON FRECUENCIA	2			
	SIEMPRE	3			
N°	Gestión Administrativa	Valoración			
		0	1	2	3
01	Yo propongo mis propias actividades de trabajo	X			
02	Determino los estándares de ejecución de mi trabajo			X	
03	Yo decido el modo en que ejecutaré mi trabajo	X	X		
04	Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo				
05	Organizo mi trabajo de acuerdo a mis propios criterios	X			
06	Las personas que trabajan en mi institución educativa se llevan bien entre si	X			
07	Entre las personas que trabajamos en mi institución educativa existe una preocupación y cuidado por el otro		X		
08	Existe espíritu de "trabajo en equipo" entre las personas que trabajan en mi institución educativa		X		
09	Siento que tengo muchas cosas en común con las personas que trabaja en mi institución educativa			X	
10	El director(a) es una persona con quien se puede hablar abiertamente	X			
11	Puedo confiar en que el director(a) no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial	X			
12	El director(a) es una persona de principios definidos			X	
13	El director(a) cumple con los compromisos que adquiere conmigo	X			
14	Mi trabajo es supervisado constantemente				X
15	La supervisión educativa me genera mucho estrés	X			
16	Me siento como si nunca tuviese tiempo libre		X		
17	Me siento estresado por el trabajo	X			
18	Llevo mucho trabajo a casa	X			
19	Puedo contar con la ayuda del director(a) cuando las necesito				X
20	Es fácil hablar con el director(a) sobre problemas relacionados con el trabajo			X	
21	A mi director(a) le interesa que me desarrolle profesionalmente en esta institución	X			
22	Mi director(a) me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores		X		
23	Mi director(a) es rápido para reconocer una buena ejecución				X
24	Recibo estímulos cuando realizado en forma sobresaliente mi trabajo	X			
25	Se valora en forma equitativa el trabajo realizado por el personal en mi institución educativa				X

26	Se estimula en forma imparcial por parte de la dirección, por el trabajo realizado en forma sobresaliente					X
27	En mi institución educativa la creatividad recibe apoyo por parte de la dirección				X	
28	En mi institución educativa se promueve nuevas formas de hacer las cosas					X

Gracias por tu colaboración

ANEXO 09

DATA

N°	LIDERAZGO DIRECTIVO																															
	Influencia idealizada atribuida							Influencia idealizada conductual								Motivación inspiracional								Estimulación Intelectual								
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24	I25	I26	I27	I28	I29	I30	I31	
1	1	2	1	1	1	3	3	3	3	1	1	1	1	2	3	3	3	1	2	2	1	2	3	2	1	2	3	1	2	1	2	
2	2	1	1	3	1	1	2	3	2	2	1	2	3	2	3	2	2	2	1	1	2	3	2	1	2	2	1	1	1	1	3	
3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	
4	2	1	3	2	1	2	1	3	2	3	2	3	2	2	1	2	1	1	2	3	3	1	2	3	1	2	3	3	1	2	1	
5	2	2	1	3	2	0	0	2	0	2	3	1	2	2	3	0	3	2	0	2	2	0	3	2	3	0	2	3	3	1	1	
6	3	1	2	3	1	3	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	3	3	1	2	3	3	3	2	3	1	1	2	1	
7	0	2	1	2	1	0	1	1	1	1	1	2	1	0	0	2	0	1	2	0	0	1	0	0	2	0	1	1	1	1	0	
8	2	3	2	3	1	3	1	3	2	3	1	1	2	2	1	1	1	1	3	1	2	3	3	1	1	3	2	1	3	3	3	
9	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	
10	3	1	1	1	1	3	3	3	3	2	3	2	2	1	1	3	2	2	1	3	1	3	3	3	3	1	3	3	2	1	1	
11	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	3	2	2	3	3	3	1	2	1	1	2	2	1	3	3	1	1	3	2	1	
12	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	
13	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	
14	3	1	1	3	2	3	2	3	3	1	2	3	3	2	2	3	3	1	3	1	3	1	2	1	3	3	1	3	3	1	3	
15	3	3	2	3	2	3	1	2	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	3	1	3	2	1	1	1	
16	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	
17	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	
18	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	
19	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	
20	1	2	1	0	2	1	1	2	0	0	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0	
21	3	3	2	0	1	3	2	3	0	3	2	0	2	1	0	0	2	2	0	0	0	1	1	0	2	2	0	1	0	2	2	
22	0	1	2	0	2	0	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	0	0	2	0	2	2	1	1	2	0	0	1	2	
23	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	
24	2	2	3	1	1	2	3	2	1	2	3	3	1	2	3	2	1	1	3	1	1	1	3	2	3	2	2	2	1	1	1	
25	3	1	1	3	3	1	2	2	2	3	1	1	1	1	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	1	3	1	3	3	1	2	

26	2	3	3	1	1	2	3	2	2	3	1	3	2	1	3	3	1	1	1	2	1	3	3	1	2	2	2	1	1	1	3	
27	1	3	3	3	1	1	3	3	2	2	3	1	2	2	2	1	2	1	1	1	3	1	1	3	3	2	3	1	2	1	3	
28	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	
29	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	
30	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	
31	1	2	1	3	1	3	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	1	1	3	3	3	2	3	1	2	2	2	1	3	1	2	
32	0	3	3	2	0	3	2	2	1	3	0	1	0	1	2	2	1	0	3	0	1	3	3	2	2	3	3	1	2	1	1	
33	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	
34	3	2	1	3	1	3	3	3	3	3	2	3	1	2	2	2	3	1	1	3	2	3	1	1	1	2	1	1	1	3	2	
35	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	
36	2	0	1	2	0	1	1	1	1	2	2	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0	1	2	1	2	1	2	
37	3	2	2	2	2	3	2	3	1	2	2	2	3	2	1	3	3	1	3	2	1	3	3	1	2	3	1	2	1	3	2	
38	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1
39	1	1	1	2	1	0	0	2	0	1	2	2	0	0	2	2	2	0	2	1	2	1	0	0	2	0	2	1	1	2	1	
40	3	1	3	3	3	2	2	2	2	0	3	0	1	0	0	1	1	3	2	2	1	1	3	1	0	3	2	0	0	2	2	
41	2	1	1	3	1	1	1	1	2	3	1	1	3	1	3	3	2	3	3	1	2	2	3	2	2	3	3	3	2	1	1	
42	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	1	3	2	3	2	3	2	1	2	3	1	3	3	1	1	3	3	2	
43	2	1	2	3	3	2	3	1	1	3	3	1	1	3	3	2	3	3	3	1	3	2	3	3	2	2	1	1	2	1	1	
44	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	
45	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	
46	1	1	0	0	0	0	2	2	2	1	2	2	2	0	1	0	2	0	0	1	1	2	1	2	0	0	0	1	1	2	0	
47	2	3	2	3	3	1	1	2	2	2	3	2	2	2	1	2	1	2	2	3	1	3	3	1	1	2	2	3	3	3	3	
48	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	
49	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	
50	1	0	3	1	2	0	3	1	0	3	2	0	0	1	3	3	2	0	2	1	0	1	2	2	2	1	0	1	3	2	0	

N°	CLIMA ORGANIZACIONAL																											
	Autonomía					Cohesión				Confianza				Presión					Apoyo				Reconocimiento		Equidad		Innovación	
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24	I25	I26	I27	I28
1	2	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	1	3	3
2	3	2	2	3	2	1	3	1	1	3	3	1	2	1	1	2	1	1	1	1	3	1	3	1	1	3	2	
3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
4	2	2	2	3	2	2	3	1	3	2	3	1	1	1	1	1	3	3	2	2	1	2	1	1	2	1	1	1
5	0	2	1	0	0	1	1	2	0	0	2	1	3	0	1	0	0	3	2	0	1	3	0	3	3	2	3	0
6	1	3	2	3	3	1	1	1	3	1	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	1	2	2	2	1	3	2
7	1	0	1	2	0	1	0	1	0	1	2	2	2	0	1	2	0	2	2	1	1	0	1	2	2	2	1	1
8	1	3	3	1	2	2	2	1	3	1	3	2	2	3	1	2	2	2	1	2	3	1	2	1	1	3	2	2
9	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0
10	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	3	2	2	1	2	3	2	3	1	3	3	3	2	2	3	3	3	2
11	1	1	3	1	2	2	3	2	3	3	1	2	3	2	3	2	2	3	2	1	2	3	1	2	3	3	3	1
12	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2
13	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2
14	3	1	2	3	1	1	3	1	2	3	3	1	2	1	2	1	2	2	2	3	1	3	2	1	2	2	1	2
15	1	2	2	3	1	1	3	3	3	2	1	3	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	1	3
16	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2
17	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3
18	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3
19	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2
20	1	1	1	1	3	2	2	0	1	2	0	2	2	0	0	1	2	1	2	1	1	0	0	2	0	0	0	1
21	3	0	1	1	2	0	2	1	2	1	0	0	1	3	1	2	3	1	0	1	0	1	0	1	3	1	0	0
22	1	1	2	2	0	0	0	2	0	2	0	2	0	0	2	1	1	1	1	2	0	0	2	1	0	2	2	2
23	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2
24	3	3	1	3	2	1	2	1	2	1	2	3	3	1	2	1	1	2	1	3	3	3	2	3	3	1	2	2
25	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	1	3	3	2	2	1	3	1	3	2	2	3

26	1	2	3	2	2	2	2	1	1	1	3	2	3	1	2	1	2	1	3	2	2	1	1	1	3	2	1	3
27	2	2	3	3	2	1	3	2	1	2	3	2	3	1	1	3	3	3	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1
28	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1
29	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2
30	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0
31	1	2	3	1	3	2	1	1	1	1	2	2	1	3	1	1	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3
32	2	1	2	3	0	2	2	3	2	3	3	1	2	2	3	3	1	2	0	2	1	3	1	3	1	3	2	3
33	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2
34	1	1	2	2	2	3	3	2	2	1	3	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	1	3	1	1	3
35	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0
36	1	0	3	0	3	2	3	2	2	2	2	2	0	0	3	0	0	0	2	0	0	1	1	2	2	0	3	1
37	3	2	1	2	3	3	1	3	3	1	2	1	3	3	3	3	2	1	1	2	3	1	1	3	3	3	1	2
38	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1
39	0	0	1	0	0	1	0	2	2	0	0	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	1	0	0	0	2	1
40	3	3	2	0	0	1	2	2	0	3	0	0	1	3	1	3	3	3	2	0	2	1	3	1	3	0	0	0
41	3	2	2	2	1	1	1	3	1	3	3	3	1	1	3	2	3	1	2	1	3	3	2	3	2	3	3	3
42	3	1	3	3	1	3	2	1	1	1	2	2	2	2	3	3	2	1	2	2	3	3	3	1	2	2	3	2
43	1	2	3	1	3	3	3	1	1	2	3	2	3	1	1	1	1	2	1	3	1	3	1	3	2	2	1	3
44	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0	1
45	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1	2
46	1	0	2	2	1	2	1	0	2	1	1	0	1	2	0	0	1	2	2	0	2	1	0	2	2	1	2	0
47	1	3	3	3	2	2	3	1	3	3	1	2	2	3	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	3	3
48	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0
49	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3
50	0	2	2	3	0	2	3	1	3	2	1	1	0	1	2	0	0	0	2	1	2	3	2	3	3	0	1	0



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL
UCV**

Yo CATALINA C. MOREANO PERALTA, identificado con DNI N° 23928944
egresado del Programa Académico de _____ de la Escuela
de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo () , no autorizo () la divulgación y comunicación
pública de mi trabajo de investigación titulado
" MODELO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE PRIMARIA DEL DISTRITO DE SANTIAGO
(USCO - 2018) "; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según
lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33
Fundamentación en caso de no autorización:

Cup.

FIRMA

DNI: 23928944



Trujillo, 22 de 02 del 2019

ANEXO 1

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD
DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV

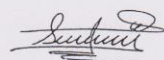
Yo, Dr. Wilbert Zegarra Salas, docente de la experiencia curricular de Asesoramiento y Elaboración de Tesis (AET); y revisor del trabajo académico titulado:

LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE PRIMARIA DEL DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - 2018

De la estudiante: MOREANO PERALTA CATALIA G. he constatado por medio del uso de la herramienta TURNITIN lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 23 %, verificable en el reporte de originalidad del programa TURNITIN, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 01 de marzo del 2019



Dr. Wilbert Zegarra Salas
Docente de Investigación UCV
DNI: 23899890

